

**LAMK**

Lahden ammattikorkeakoulu  
Lahti University of Applied Sciences

# Markkinointisuunnitelma antimikrobisille kalusteille Norjassa CASE: Isku Interior

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalous  
Tradenomi  
Kevät 2018  
Jenna Toivola

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Toivola, Jenna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Kevät 2018
	Sivumäärä 53	
Työn nimi <b>Markkinointisuunnitelma antimikrobisille kalusteille Norjassa</b> CASE: Isku Interior		
Tutkinto Tradenomi		
<b>Tiivistelmä</b> <p>Opinnäytetyö keskittyy käsittelemään Isku Interiorin antimikrobisten kalusteiden innovaatiota ja niiden markkinointia Norjan myyntikentälle. Tarkoituksena on tarjota Isku Interiorille havaintoihin pohjautuvia, myyntiä edistäviä toimenpiteitä sekä markkinoinnin huomioita, joista olisi hyötyä antimikrobisten kalusteiden viennissä erityisesti Norjaan. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Isku Interior ja se on toteutettu tiiviissä yhteistyössä toimeksiantajayrityksen kanssa.</p> <p>Johdannon saattelema kokonaisuus on jaettu kolmeen osaan, joista ensimmäinen keskittyy markkinoinnin teoriaan ja on koostettu kohdeyrityksen tarpeet huomioiden. Toinen osio avaa yrityksen nykytilaa sekä antimikrobisen innovaation teoriaa ja se on kirjoitettu siten, että se avaa innovaation taustoja siitä ensi kertaa kuulevalle mahdollisimman selkeästi. Kolmannessa osassa tarkastellaan itse lopputulosta. Työn viitekehystenä hyödynnettiin markkinointiin ja sen suunnitteluun keskittyvää kirjallisuutta sekä verkkolähteitä, mutta niiden lisäksi työssä on hyödynnetty laajalta osin toimeksiantajan omaa tietämystä henkilöhaastattelujen muodossa. Yhtenä tutkimusmenetelmänä on hyödynnetty myös Oslossa suoritettua havainnointia.</p> <p>Tutkimuksessa käy ilmi Iskun norjalaisen jälleenmyyjäkumppanin merkittävyys – suurin osa Norjassa tapahtuvista kaupoista tehdään jälleenmyyjä Norengrosin kautta. Edistymisen Norjan myyntikentällä edellyttää toimeksiantajalta entistä laaja-alaisempaa yhteistyötä jälleenmyyjänsä kanssa sekä joitakin viestinnällisiä toimia, jotta jälleenmyyjän henkilökunta saataisiin sitoutettua myymään antimikrobisia ratkaisuja.</p> <p>Työssä tuodaan Norjaan kohdennettujen toimenpiteiden lisäksi ilmi myös koko muuta kansainvälistä myyntikenttää hyödyttäviä seikkoja.</p>		
Asiasanat Markkinointisuunnitelma, Myyntiargumentit, Isku, Huonekalut, Antimikrobisuus, Norja		

## Abstract

Author(s) Toivola, Jenna	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2018
	Number of pages 53	
Title of publication <b>Marketing Plan for Antimicrobial Furniture in Norway</b> CASE: Isku Interior		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
<p>Abstract</p> <p>The thesis focuses on the innovation of Isku Interior's antimicrobial furniture and how to improve their sales in Norway. The commissioner of the study was Isku Interior and it was conducted in cooperation with the company.</p> <p>The theoretical background of the study is presented first. The second part focuses on the theory of antimicrobial innovation and company's current state in Norway. Third and final part presents conclusions and offers some advice for the company to keep in mind when starting to develop its business activities in Norway. Sources for the theoretical part include mostly literature, but the Internet, interviews and the author's own observations have been utilized in this qualitative study as well.</p> <p>The study finds that Isku Interior's Norwegian retailer has a significant role in Isku's sales in Norway, most of the transactions are made through the retailer. The main issue for Isku Interior is its lacking co-operation with the retailer. In order to get better results in the future, the company needs to make the retailer's personnel committed and teach them a lot more about the theory and sales of antimicrobial products. This will bring retailer more confidence with the sales of antimicrobial interior solutions.</p> <p>Alongside the support for Norwegian markets, the study also reveals some matters to help with the company's international activities in general.</p>		
Keywords Marketing plan, Sales arguments, Isku, Furniture, Antimicrobial, Norway		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	1
1.1	Taustaa .....	1
1.2	Tutkimuksen rakenne ja käytetyt menetelmät .....	1
1.3	Mikä on kvalitatiivinen tutkimus? .....	2
1.4	Tavoitteet ja rajoitukset .....	3
2	MARKKINOINTISUUNNITELMA .....	4
2.1	Mikä on markkinointisuunnitelma? .....	4
2.2	Lähtökohta-analyysi .....	5
2.3	Tavoitteiden asettaminen .....	6
2.4	Segmentointi .....	6
2.5	Strateginen ja operatiivinen suunnittelu .....	7
2.6	Käytännön markkinointitoimet .....	8
2.7	Budjetointi ja seuranta .....	9
3	MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT .....	11
3.1	Tuote .....	11
3.2	Saatavuus .....	13
3.3	Hinnoittelu .....	15
3.4	Markkinointiviestintä .....	16
3.5	Myyntityö ja asiakaspalvelu .....	20
4	INNOVAATIO JA SEN TAUSTAT .....	22
4.1	Antibioottiresistenssi .....	22
4.2	Isku+ -antimikrobiset kalusteet ja Isku Health .....	23
4.2.1	Innovaation taustatyö .....	24
4.2.2	HygTech Alliance .....	25
4.3	Rakennustiedon RT-ohjesarja .....	26
5	NORJA JA OBSERVOINTI .....	28
5.1	Norengros AS .....	28
5.2	Oletus Norjan tarpeista antimikrobisille kalusteille .....	29
5.3	Yhteiskunnasta yleisesti .....	29
5.4	Observointi Oslossa .....	30
5.4.1	Ullevål Sykehus .....	30
5.4.2	Rikshospitalet .....	31
5.4.3	Muut julkiset tilat .....	32

5.5	Yleisvaikutelma.....	32
5.6	Myyntityön suunnittelua avustavat huomiot.....	33
6	MARKKINOINTISUUNNITELMA TOIMEKSIANTAJALLE .....	35
6.1	SWOT-analyysi.....	35
6.2	Tavoitteet.....	37
6.3	Segmentointi.....	37
6.4	Kilpailijat ja kilpailukeinot .....	39
6.4.1	Tuote .....	39
6.4.2	Hinta .....	41
6.4.3	Saatavuus .....	42
6.5	Budjetointi.....	43
6.6	Tuotteistus .....	43
6.7	Viestintä.....	45
6.7.1	Sisäinen markkinointi ja myyjien sitouttaminen .....	46
7	YHTEENVETO .....	48
	LÄHTEET .....	50

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona Isku Interiorille. Työn tavoitteena on markkinointisuunnitelman avulla selvittää toimivia markkinoinnin työkaluja sekä myyntiä tukevia seikkoja, joilla onnistuttaisiin edistämään Iskun antimikrobisten kalusteiden myyntiä Norjan julkikalustemarkkinoilla.

### 1.1 Taustaa

Lahden Mukkulassa pääkonttoriaan pitävä Isku-Yhtymä Oy jakautuu kolmeen eri liiketoimintayhtiöön. Isku Invest Oy käsittää kiinteistöt sekä yrityksen hallinnon, Isku Koti Oy keskittyy nimensä mukaisesti yksityisasuntojen kautta B2C-kauppaan ja Isku Interior Oy on vastuussa julkikalustamisesta sekä B2B-myynnistä. Tilanteeseen on tietävästi tulossa muutoksia vielä vuoden 2018 aikana, kun yrityksen koko toiminta siirtyy pelkän Isku Oy -nimen alle.

Vuonna 1928 perustettu perheyritys suunnittelee ja valmistaa kaikki kalusteensa vielä tänäkin päivänä Suomessa, mutta on julkikalustamisen puitteissa laajentanut myyntitoimintaansa maailmalle. Kotimaan kattavan palveluverkoston lisäksi Isku toimii muissa Pohjoismaissa, Baltiassa, Puolassa, Venäjällä, Lähi-idässä, Kazakstanissa sekä toteuttaa yksittäisiä projekteja ympäri maailmaa.

Isku lanseerasi antimikrobisia pintamateriaaleja hyödyntävän Health-malliston vuonna 2015 ja mallisto on sittemmin laajentunut miltei koko kalustevalikoiman kattavaksi Isku+ -nimiseksi ominaisuudeksi. Antimikrobiset kalusteet ovat tällä hetkellä Iskun kärkituotteita julkikalustamisessa ja niillä on jo kalustettu niin kotimaassa kuin maailmallakin. Nyt antimikrobinen konsepti halutaan viedä naapurimaahan, jossa vuonna 2015 tehdyn tutkimuksen mukaan olisi koko maailman viidenneksi paras terveydenhuolto (The Lancet 2017).

### 1.2 Tutkimuksen rakenne ja käytetyt menetelmät

Opinnäytetyön rakenne jakautuu karkeasti ilmaistuna kolmeen pääaiheeseen. Koska antimikrobisten kalusteiden innovaatio itsessään ei koske omaa alaani, pyrin ensimmäisessä osassa perusteellisesti selvittämään, mistä innovaatiossa on kyse ja mitä sen taustalla on. Toinen osa keskittyy itse kohdemaahan, johon matkustin tekemään havainnointityötä lokakuussa 2017. Työn viimeinen osa pitää sisällään markkinointisuunnitelman, joka jakautuu teoriaan ja käytäntöön. Työn rakenne perustuu yritykseltä saamaani toimeksiantoon ja siihen liittyviin toiveisiin.

Tutkimus on kvalitatiivinen ja käyttämäni tieto on hankittu suurimmilta osin laadullisin menetelmin havainnoinnin ja haastattelujen muodossa. Haastateltavinani ovat Isku Interiorin työntekijät Suomessa ja joissain tapauksissa tiedonkeruu tapahtuu puhelimitse tai sähköpostitse. Yleistietoni Iskusta ja sen toiminnasta pohjautuvat noin 1,5 vuoden mittaiseen harjoittelu- ja työkokemukseeni yrityksen palveluksessa.

### 1.3 Mikä on kvalitatiivinen tutkimus?

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa keskeistä on aineistolähtöisyys. Kvalitatiivisten menetelmien käyttäminen ei tietenkään sulje, eikä saakaan sulkea kokonaan pois kvantitatiivisia eli määrällistä tutkimustapaa, mutta toisin kuin kvantitatiiviselle tutkimukselle, on kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaista työn kerronnallisuus, aineistolähtöisyys sekä tutkijan oma ajattelu ja päättely. Kvalitatiivisia tiedonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, päiväkirjojen ja kirjeiden kaltaiset kerronnalliset tekstiaineistot, havainnointi sekä erilaiset kulttuurituotteet. Siinä missä kvantitatiivinen tutkimus keskittyy tilastoihin ja tarkkaan teoriaan, voidaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa lopputuleman saavuttamiseksi käyttää huomattavasti luovempia tutkimuskeinoja sekä tutkijan omaa mielikuvitusta. (Puusniekka & Saaranen-Kauppinen, 2006, 6-7). Hyvä tutkimuskäytäntö koskee kuitenkin myös kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä ja se edellyttää, että tutkimuksen kohde on antanut suostumuksen osallistumiselleen. (Puusniekka ym. 2006, 22)

Validiteetti määrittää tutkimuksen pätevyyden. Laadullista tutkimusta tehtäessä validiteetti käsitetään usein ennemminkin uskottavuutena tai vakuuttavuutena. Työn reliabiliteettiä tarkasteltaessa on otettava huomioon tutkimuksen aikaan vallinneet olosuhteet, mittaus-ten ja havaintojen pysyvyys sekä tulosten johdonmukaisuus. Validiteetin ja reliabiliteetin käyttämisen mahdollisuus laadullisten tutkimusten ohessa jakaa mielipiteitä ja aiheuttaa jonkin verran ristiriitaisia näkemyksiä, sillä kvalitatiivisten menetelmien kautta saadut tulokset eivät ole niin selkeästi mitattavissa kuin määrällisin keinoin saavutettu lopputulos. Tästä huolimatta tutkijan tulee voida tuottaa perusteltua ja yhdenmukaista sisältöä. (Puusniekka ym. 2006, 23)

Havainnoinnin tarkoituksena on selvittää, toimivatko ihmiset siten kuin ovat väittäneet. Tutkimusmenetelmänä havainnointi toimii yksinään, mutta sitä voi käyttää myös haastattelun lisänä tai tukena. Se mahdollistaa tutkijan pääsyn ihmisten luonnolliseen ympäristöön ja sen avulla saadaan välitöntä informaatiota havainnoinnin kohteen käyttäytymisestä tai toiminnasta. Jotta havainnoinnin tuloksista saa irti kaiken tarpeellisen, on tutkijalla oltava tiedossaan sellaista informaatiota, joka auttaa häntä huomaamaan myös sellaiset asiat, joita yksinkertaisella havainnoinnilla ei välttämättä näe. (Puusniekka ym. 2006, 59-60)

## 1.4 Tavoitteet ja rajoitukset

Vaikka Norja on Suomen tavoin länsimaalainen ja moderni yhteiskunta, iskevät tietyt kulttuurierot silti kiilansa kaupankäyntiin. Suomen ja Norjan välinen kauppa on yllättävän vähäistä (Nalimova 2015) ja ilmiö näkyy myös Isku Interiorin tilaushistoriassa. Tehtävänäni on löytää markkinoinnin työkaluja sekä tuoda ilmi Osllossa tekemiini havaintoihin perustuvia myyntiargumentteja, joiden avulla yritys onnistuisi herättämään myös norjalaisten huomion antimikrobisella innovaatiollaan ja sitouttamaan Norjassa toimivan jälleenmyyntiverkostonsa myymään antimikrobisia ratkaisuja.

Haasteita ja rajoitteita työn tekemiseen tuo Iskun hyvin pienimuotoinen toiminta Norjassa, joka lisäksi keskittyy suurimmilta osin jälleenmyyjän kautta tapahtuvaan B2B-myyntiin. On siis olemassa todennäköisyys sille, ettei norjalainen kuluttaja ole koskaan kuullutkaan Iskusta ja norjalaisten yritysten suunnitellessa hankintojaan Isku jää tunnettuuden puutteen vuoksi paikallisten ja suurien kansainvälisten kalustevalmistajien varjoon. Isku on toiminut Norjan ja erityisesti Oslon toimitilakalustemarkkinoilla vuodesta 1998 lähtien, mutta solmi yhteistyösopimuksen Norengros AS:n kanssa vuonna 2012 ja onnistui vasta sen myötä laajentamaan toimintaansa myös Oslon talousalueen ulkopuolelle. Norengrosin tarjoama jälleenmyyjäverkosto on maantieteellisesti kattava, mutta silti erityisesti antimikrobisten kalusteiden myynti takkuu.

Myös merkittävimmän asiakassegmentin – terveydenhuollon – arkaluontoisuus hankaloittaa työn tekemistä. Pohjatyön ja tutkimuksen tekeminen vaatii omanlaistaan hienotunteisuutta sekä voi mahdollisesti hidastua byrokratian rattaiden rasvauksen puutteesta. Nalimova kyllä mainitsee blogikirjoituksessaan (2015) norjalaisten katsovan suomalaisten konservatiivista kaupantekotyylä hieman karsastaen, mutta nähtäväksi jää, ylettyykö tämä kommunikaatiolähtöinen ja tuttavallinen lähestymistapa Norjassa myös terveydenhuollon piiriin.

Työssä on otettava huomioon myös yrityksen omat strategiset liikesalaisuudet, sillä vaikka lopputulos tulee Iskun sisäiseen käyttöön, vapautetaan se myös julkisuuteen opinnäytetyö-statuksensa vuoksi. Näin ollen työ ei voi sisältää mitään vaitiolovelvollisuuksien ja salassapitosopimusten piiriin kuuluvaa tietoa Iskusta tai sen tytäryhtiöistä.



## 2 MARKKINOINTISUUNNITELMA

### 2.1 Mikä on markkinointisuunnitelma?

Markkinointisuunnitelmaksi kuvataan käytännön työkalua, joka on konkreettinen listaus suunnitelluista markkinointitoimista myynnin edistämiseksi. Se on oleellinen osa yrityksen kokonaisvaltaista suunnittelua ja auttaa yritystä tunnistamaan markkinat ja kilpailijat ympärillään. Markkinointisuunnitelma kuvaa yrityksen nykytilaa sekä erittelee ne toimenpiteet, joilla yritystä pyritään kehittää. Helsingiläisen hakukoneoptimointitoimisto Tuloksen mukaan markkinointisuunnitelman tulisi sisältää tietoja vähintäänkin seuraavista:

- Markkinat ja kilpailijat
- Toimenpiteet
- Vastuualueet
- Aikataulu (Tulos 2017).

Konkreettisia markkinoinnin toimenpiteitä suunniteltaessa olisi hyvä tuoda ilmi yrityksen kohderyhmä, yrityksen käyttämät markkinoinnin keinot, aikataulu, käytännön toteuttajat ja vastuuhenkilöt sekä budjetti (Markkinointisuunnitelma 2017). Zeeland Family Oyj:n johtaja Sini Nortta taas kokee tarkan aikataulun rajoittavaksi tekijäksi ja ajattelee, että perinteisen vuosikellomaisen rakenteen sijasta markkinointisuunnitelmasta olisi hyvä tehdä joustava, pieniin ajanjaksoihin jaettu kokonaisuus, jolloin muuttuviin markkinatilanteisiin olisi vaivatonta reagoida (Flygare 2016).

*Nykyisen digimaailman ja nopeavauhtisen ajan markkinointisuunnitelmat eivät ole kiveen hakattuja, eikä tavoitteena ole niiden orjallinen seuraaminen.*

*– Sini Nortta, Zeeland Family Oyj*

Alas paperille kirjoitetun kokonaisuuden ja sen säntillisen noudattamisen sijasta nykypäivän markkinointisuunnitelma on siis joustava ohjenuora, jota seurattaessa yrityksen on helppo reagoida muutoksiin ja mukauttaa suunnittelemaansa toimenpiteitä uusiin tuuliin.

Perinteisten toimenpiteiden lisäksi myös digitalisaatio nostaa entistä useammin päätään, kun puhutaan yrityksen strategiasta ja hakukoneoptimointiin keskittyvä Tulos on tietenkin ottanut myös tämän huomioon kuvauksessaan markkinointisuunnitelmasta mainitessaan digitaalisen markkinointisuunnitelman. Isku haki keväällä 2018 riveihinsä digitaalisuuden moniosaajaa ja yrityksen markkinointitiimin keskellä työskennellyäni digitalisaation merki-

tys Iskun tulevaisuuden markkinoinnissa ei ole mennyt ohi. Mielestäni on siis täysin perusteltua ottaa huomioon myös Tuloksen (2017) mainitsema digitaalinen markkinointisuunnitelma, jossa keskitytään hakukoneoptimoinnin lisäksi hakusanamainontaan, bannerimainontaan ja kumppanuusmarkkinointiin. Tätä aihetta sivuten valitsin Iskun markkinointitiimin ryhmähaastatteluun (2018) yhden yrityksen digimarkkinoinnin asiantuntijoista.

## 2.2 Lähtökohta-analyysi

Lähtökohta-analyysien tehtävänä on tarjota yritykselle markkinoinnin näkökulmasta selvitys sen nykytilasta ja niistä tekijöistä, joilla tulee olemaan jonkinlainen vaikutus yrityksen toimintaan tulevaisuudessa. Analyysien avulla päivitetään yrityksen liikeidea vastaamaan sen hetken trendeihin ja haasteisiin. Lopputuloksena yritys saa itselleen raportin, jonka sisällössä tarjotaan tietoa siitä, mihin suuntaan yrityksen liiketoimintaympäristö on kehittymässä ja millaisia mahdollisuuksia ja haasteita tämä kehitys yrityksen markkinoinnille luo. Lähtökohta-analyysit voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin analyyseihin. Ulkoisissa analyyseissä huomioidaan ympäristön, kilpailijoiden ja markkinoiden tilanne suhteessa kohdeyritykseen. (Raatikainen 2005, 61)

Ympäristöanalyysissä tutkitaan markkinoinnin kannalta oleellisia toimintaympäristön muutoksia. Huomioon voidaan ottaa mm. yhteiskunnalliset muutokset (lainsäädäntö), yleiset taloudelliset tekijät (korkotaso, työllisyys), keksinnöt ja innovaatiot sekä kansainvälistyminen. Kilpailija-analyysi auttaa yritystä määrittämään kilpailijansa. Se määrittää esimerkiksi kilpailevien yritysten määrän ja nimet, tuotteet, kilpailukeinot, aseman markkinoilla, tunnettuuden sekä taloudelliset ja toiminnalliset resurssit. Pelkkien parhaillaan toiminnassa olevien kilpailevien yritysten lisäksi yrityksen on oleellista huomioida myös tulevaisuuden näkymät tällä sektorilla. Markkina- ja asiakasanalyysin avulla kartoitetaan, millaisia menestystekijöitä yrityksellä on lähiaikoina ollut ja tulee tulevaisuudessa olemaan. Siinä keskitytään markkinoihin, asiakkaiden ostokäyttäytymiseen sekä muutoksiin ja kehityksen suuntaan. Yrityksen on markkinointia suunnitellessaan perusteltua olla perillä mm. asiakasmääristään ja asiakkaiden käyttäytymisestä sekä tiedettävä miten ostovoima on kehittymässä. Koko yrityksen kattavan analyysin sijasta analysoinnin kohteeksi voidaan valita myös yksittäinen tuote tai palvelu. (Raatikainen 2005, 61-65)

Sisäiset lähtökohta-analyysit keskittyvät kohdeyrityksen tilaan suunnittelun hetkellä ja niissä tarkastellaan yrityksen perustoimintoja. Kohteena voi olla esimerkiksi henkilöstö, tuotteet, toimintatavat, johtaminen, markkinointi tai talous. (Raatikainen 2005, 67)

Sisäistä yritysanalyysia on hyvä jatkaa SWOT-analyysilla. Opetushallitus selvittää lyhenteen SWOT tulevan sanoista 'Strengths', 'Weaknesses', 'Opportunities' ja 'Threats' eli toisin sanoen SWOT-analyysin avulla tarkastellaan kohdeyrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysin avulla tarkastellaan siis yrityksen toimintaan merkittävästi vaikuttavia sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä. SWOT-analyysia suositellaan tehtäväksi ennen työpaikalla tapahtuvan oppimisen suunnitteluvaihetta (Opetushallitus 2017) ja analyysissa ilmi tulevien tekijöiden pohjalta luodaan analysoinnin kautta strategia, jonka avulla vahvuudet saadaan hyötykäyttöön, heikkoudet käännetään vahvuuksiksi, uhat onnistutaan välttämään ja mahdollisuudet tunnistamaan (Onnistu yrittäjänä 2015).

### 2.3 Tavoitteiden asettaminen

Markkinoinnin strateginen suunnittelu jakautuu konkreettisiksi tavoitteiksi. Yhdessä laaja-alaiset kokonaistavoitteet sekä yksityiskohtaisemmat välitavoitteet auttavat yritystä pitämään kiinni strategiastaan ja etenemään sen mukaisesti kohti ennalta-asetettua visiota. Tavoitteet laaditaan usein yrityksen sisällä toimivissa erillisissä tiimeissä, joilla on omat esimiehensä. Tiimikohtaisissa tavoitteissa voidaan määritellä esimerkiksi myyntiluvut sekä suunnitella markkinointitoimet, työnjako, aikataulu sekä budjetti. Jotta henkilöstön ja yrityksen sisällä toimivien organisaatioiden ja tiimien toiminta on yhtenäistä, on tavoitteiden hyvä olla selkeitä ja konkreettisia. (Raatikainen 2005, 89)

Markkinoinnin päätavoitteissa keskitytään yrityksen toiminnan kannalta hyvin yleisluontoisin seikkoihin, kuten kannattavuuteen ja taloudellisuuteen. Henkilöstön tehtävänä on lähestyä näitä laajempia kokonaisuuksia yksityiskohtaisempien välitavoitteiden kautta, joissa kussakin keskitytään yhteen osa-alueeseen kerralla. Tiimi voi asettaa itselleen välitavoitteeksi esimerkiksi asiakastavoitteen, tuotetavoitteen tai myyntitavoitteen, joihin pyritään yritysکوhtaisilla markkinointikeinoilla. (Raatikainen 2005, 91)

### 2.4 Segmentointi

Segmentointia tehdessään yritys etsii ja valitsee erilaisia asiakasryhmiä markkinoinnin kohteeksi. Tavoitteena on saada aikaan ostokäyttäytymiseltään mahdollisimman samankaltaisista ihmisistä tai yrityksistä muodostuvia ryhmiä, jolloin markkinointi ja sen kohdentaminen helpottuvat. Segmentointi lukeutuu yksiin markkinoinnin perustoiminnoista ja muut markkinoinnissa tehtävät ratkaisut ovat riippuvaisia siitä. Kuviossa 4 esitetään segmentoinnin monivaiheisuus, jossa lähtökohtana ovat asiakkaiden ostokäyttäytyminen sekä siihen vaikuttavat tekijät. Segmentointi on markkinoinnin kannalta oleellista, sillä yritys suunnittelee markkinointinsa kohderyhmänsä tarpeiden perusteella. (Bergström & Leppänen 2007, 74).



Kuvio 1 Segmentoinnin vaiheet (mukailtu Bergström ym. 2007, 74)

Segmenttejä rakennettaessa tarkastellaan asiakkaiden ominaisuuksia. Segmentoidessaan asiakkaansa yrityksen on tarkasteltava mm. seuraavia seikkoja:

- kuka ostaa
- kuka päättää
- kuinka paljon ostetaan
- mistä ostetaan
- milloin ostetaan
- mitä arvostetaan
- millainen ostaja on kyseessä. (Bergström ym. 2007, 75-76)

Segmentointiperusteita valitessaan yritys pyrkii jakamaan asiakkaansa ryhmiin, jotka voivat jakautua esimerkiksi asiakkaiden taustatekijöiden (ikä, asuinpaikka, sukupuoli), ostokäyttäytymisen (mitä, kuinka paljon ja mistä ostetaan), tarpeiden ja elämäntyylin (harrastukset, sijoittuminen yhteiskunnassa) sekä asiakassuhteen laadun perusteella. Mitä paremmin yritys tuntee asiakkaansa, sitä helpompaa segmentointi on. (Bergström ym. 2007, 75-76)

## 2.5 Strateginen ja operatiivinen suunnittelu

Sanonta ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” pitää paikkansa myös markkinoinnissa. Katava suunnitelma selkeyttää työn tekemistä ja tehtävien jakoa. Mahdollisiin tulipaloihin on

helpompaa ja nopeampaa reagoida, kun organisaatiossa ollaan perillä siitä, kuka tekee mitään ja kuka vastaa tekemisestä. Markkinoinnin eteen tehtäviä toimenpiteitä suorittavat nykyisin johtaja- ja päällikötason toimihenkilöiden sijasta myös muut organisaation työntekijät eikä ostoprosessia nähdä enää pelkästään myyjän ja ostajan välisenä tapahtumana. Onnistunut asiakassuhde on koko henkilöstön yhdessä markkinoinnin ja sen suunnittelun eteen tekemän työn takana. Markkinointia suunniteltaessa otetaan huomioon pitkäjänteinen strateginen suunnittelu sekä lyhyemmälle ajanjaksolle sijoittuva operatiivinen suunnittelu. Joustavasti noin 3-5 vuoden pituisissa aikaikkunoissa tapahtuva strateginen suunnittelu tapahtuu yritysjohdossa ja sen tarkoituksena on kartoittaa yrityksen tahtotila eli visio. Mitä yritys haluaa saavuttaa pidemmällä tähtäimellä, mikä on yrityksen toiminnan punainen lanka? Strategisen suunnittelun onnistuessa yrityksessä on osattu nähdä kokonaisuus ja sen eri osat sekä ymmärretty niiden väliset yhteydet. Tällöin yrityksessä tiedetään, miten sen mahdollisuuksia voidaan hyödyntää ja uhkia torjua sekä tiedostetaan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Markkinoinnin strategisessa suunnittelussa on keskeistä määrittää toiminnan painopistealueet ja kehittää niitä, jotta saadaan aikaan kilpailuetua. Operatiivinen suunnittelu perustuu strategisiin päätöksiin ja tapahtuu huomattavasti lyhyemmällä aikavälillä, joka voidaan jakaa vuosi-, kausi- ja kuukausitasoiseen toimintaan. Operatiivisen suunnittelun tarkoituksena on ohjata yritys toimimaan markkinointistrategian mukaisesti oikein halutun vision eteen ja käytännössä se tarkoittaa työtehtävien järjestelmällistä ohjausta kohti yrityksen tavoitetta. (Raatikainen 2005, 58-59).

## 2.6 Käytännön markkinointitoimet

Markkinoinnin tavoitteisiin päästään käytännön markkinointitoimilla, kuten esimerkiksi asiakastilaisuuksilla ja mainoskampanjoilla. Toimintaohjelmaa suunnitellessaan yritykselle on laadittava markkinointimix, jossa otetaan huomioon markkinoinnin toimenpiteet liittyen tuotteisiin, hinnoitteluun, viestintään, jakeluun, saatavuuteen, asiakassuhteisiin ja sisäiseen markkinointiin. Toimintaohjelman onnistuminen edellyttää yritykseltä vastuuhenkilöiden määräämistä ja aikataulun lukkoon lyömistä jo kokonaisuuden suunnitteluvaiheessa. Tarkoituksena on pilkkoa vuositasolle tehty toimintaohjelma osiin ja keskittyä rakentamaan suunnitelmia esimerkiksi kausi- tai kampanjatasolla. (Raatikainen 2005, 105-106)

Toimintaohjelmassa edetään markkinointikampanja kerrallaan. Kampanjat voivat kohdistua tiettyihin tuotteisiin, ajankohtiin tai tapahtumiin eikä niiden tarvitse olla valtavan suuria, kunhan haluttua kohderyhmää lähestytään heidän hyväksymällänsä ja arvostamallaan tavalla. Yrityksen imagoa ja persoonaa ilmentävät valinnat kampanjaa varten saavat yrityksen erottumaan joukosta. Lisäksi, kun kampanjaviestit tukevat yrityksen visiota ja arvoja, ne jäävät asiakkaiden tietoisuuteen paremmin. Kampanjan tavoite, sisältö ja kohderyhmä

määräävät sen sisällön sekä sille sopivat markkinointikanavat, joita voidaan käyttää useampia yhden kampanjan maaliin viemiseksi. Yritys voi kampanjoida esimerkiksi tuotelanseerauksen, asiakashankintojen tai muistuttamisen merkeissä. Kampanjoiden suhteen ei tule olla ahne vaan niiden määrä tulee optimoida yrityksen resurssien mukaisesti, jotta lopputulosta voidaan luonnehtia menestyksekkääksi. Muutama erinomaisesti onnistunut kampanja tuo yritykselle näkyvyyttä ja tuloksia, liian monta puolivillaisesti rakennettua kampanjaa saavat niin työntekijät kuin asiakkaatkin kyllästymään. (Raatikainen 2005, 106-107)

## 2.7 Budjetointi ja seuranta

Budjettia laatiessaan yrityksen tehtävä on ennakoida sen tulevaisuutta taloudellisesta näkökulmasta. Rahalla on tärkeä rooli yrityksen toiminnan kannalta ja se kullekin ajanjaksolle annettu budjetti määrittää sen hetkiset tavoitteet sekä koordinoi yrityksen toimintaa.

Markkinoinnin budjetteihin lukeutuvat myyntibudjetti, ostobudjetti sekä kustannusbudjetit. Kaikki kolme ovat olennainen osa markkinoinnin budjetointijärjestelmää. Myyntibudjetti kertoo yrityksen tuotteiden menekkitavoitteista kappale-, yksikkö- ja euromääräisinä ja sen pohjalta laaditaan kaikki muut yrityksessä tehtävät budjetit. Siihen vaikuttavat alan ennakoitu kasvuvahti, markkinoiden muutokset sekä yrityksen oman markkinoinnin toimenpiteet. Kuluvan kauden myynti on usein koko budjetoinnin perustana. (Raatikainen 2005, 112-113)

Onnistunut ostobudjetointi sen sijaan palvelee hyvin suunniteltujen ja ajoitettujen ostojen kautta onnistunutta kaupankäyntiä ja määräytyy myyntibudjetin perusteella. Asiaan vaikuttaa myös se, kuinka täysiä yrityksen varastot ovat ennestään ja millaista loppuvarastoa yritys tavoittelee. Huolellisella ostobudjetoinnilla varmistetaan yrityksen varojen riittäminen ja kohdentaminen oikeisiin ostoihin. (Raatikainen 2005, 114)

Kustannusbudjeteissa otetaan huomioon markkinoinnin toimenpiteiden aikaansaamat kustannukset. Näihin budjetteihin lukeutuvat mm. mainosbudjetti, myynninedistämisybudjetti, tiedotus- ja suhdetoimintabudjetti ja markkinointitutkimusbudjetti. (Raatikainen 2005, 115)

Markkinointia ja sen aikaansaannoksia seuraamalla pyritään tuottamaan seuraavan kauden markkinointisuunnittelussa hyödynnettävää palautetta. Markkinoinnin seurannan tarkoituksena on parantaa jo olemassa olevia tapoja ja käytäntöjä, oppia virheistä ja tunnistaa niitä tekijöitä, joiden avulla yrityksen markkinointi on ollut onnistunutta. Jotta seurannalla olisi positiivinen vaikutus asiakaskeksisyyteen, on sen oltava jatkuvaa ja toteuduttava useilla eri tasoilla. Strategisten ja vuositason tapahtuvien toimenpiteiden seurannan

päävastuu on ylimmällä ja keskijohdolla. Markkinointijohtaja ja tiimiesimiehet ovat vastuussa kannattavuuden ja tehokkuuden kokonaisseurannasta, mutta sen lisäksi jokaisella työntekijällä on vastuu omasta kehitymisestään ja sen seuraamisesta yhdessä esimiestensä kanssa. Ulkopuolista seuranta voidaan kartoittaa esimerkiksi asiakaspalautteen avulla. Kaikkia toiminnan osa-alueita seurataan samalla tavalla. Seurantakohteiden nimeämisen ja seurantamenetelmien valinnan jälkeen toimihenkilö asettaa seurantakohteen tulostavoitteet ja määrittelee mahdolliset poikkeustilanteet. Kun tuloksia syntyy, niitä vertaillaan tavoitteisiin, jotta saadaan selville, mitä on jäänyt uupumaan ja miksi. Lopuksi suunnitellaan, mitä poikkeamien korjaamiseksi pitäisi tulevaisuudessa tehdä. Ilman tavoitteita seurannan toteuttaminen hankaloituu. (Raatikainen 2005, 118-119)

### 3 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

Perinteinen asetelma on, että yrityksellä on omalla alallaan kilpailijoita, jotka pyrkivät tyydyttämään asiakkaiden tarpeet (Bergström ym. 2007, 39) ja lähtökohtaisesti asiakas suuntaa aina sinne, mistä se kokee saavansa parhaiten vastinetta rahoilleen. Yrityksen on oltava tarjonnaltaan niin erityinen, että vaihtamisen kynnys kilpailijaan on ylitsepääsemätön. Tämän asetelman saavuttaakseen yrityksen on tunnettava omat markkinansa niin hyvin kuin mahdollista sekä tiedettävä, mitä sen asiakkaat haluavat ostaa ja millä tavalla kilpailijat näihin tarpeisiin voivat vastata (Wikström 2013, 137-138). Tällöin omien toimintojen ja kilpailukeinojen kehittäminen oikeaan suuntaan helpottuu.

Yhdessä nämä keinot muodostavat yrityksen kilpailukeinojen yhdistelmän eli markkinointimixin, jollainen jokaisella yrityksellä tulisi olla (Bergström ym. 2007, 85). Markkinointimix siis kokoaa yhteen valikoiman markkinoinnin työkaluja, joita yritys soveltaa omiin tarpeisiinsa ja hyödyntää markkinoinnissaan tavoittaakseen haluamansa kohderyhmän ja luodakseen tälle kohderyhmälle sen tavoittelemaa arvoa. (Armstrong ym. 2012, 76-77)

#### 3.1 Tuote

Kilpailukeinot ja niihin liittyvät ratkaisut sen sijaan ovat täysin riippuvaisia yrityksen asiakkailleen tarjoamasta tuotteesta tai palvelusta (Bergström ym. 2007, 112). Tehdessään päätöksiä tuotevalikoimaansa liittyen yrityksen on tosissaan pohdittava markkinoinnin kohteeksi valittavia tuotteita, jotta lopputuloksena olisi yrityksen toiminnan kannalta järkevä kokonaisuus ja asiakkaiden tarpeita parhaalla mahdollisella tavalla vastaava tarjonta. Oikeat päätökset takaavat yrityksen toiminnan kannattavuuden. (Bergström ym. 2007, 114)

Tuote katsotaan yrityksen kilpailukeinojen perustaksi, sillä muiden kilpailukeinojen suhteen tehdyt päätökset ovat riippuvaisia yrityksen asiakkailleen tarjoamasta tuotteesta. Tässä tapauksessa 'tuote' tarkoittaa mitä tahansa hyödykettä, jota yritys tarjoaa ostettavaksi ja/tai kulutettavaksi tyydyttääkseen asiakkaidensa tarpeet ja mielihalut. Kyse ei ole pelkästään yrityksen tuottamasta lopputuotteesta vaan markkinoinnin avulla luodusta kokonaisuudesta, markkinoitavasta hyödykkeestä. Perinteisten tavara- ja palveluhyödykkeiden lisäksi tuote voi olla paljon muutakin ja siksi niitä ryhmitellään eri tavoin. Tavara- ja palvelutuotteiden lisäksi yritys voi tarjota paikkatuotetta (huvipuisto), aatetuotetta (järjestötoiminta), taidetuotteita, tapahtumatuotteita ja henkilötuotteita. Jotkut tuotteet koostuvat eri osista. Esimerkiksi musiikkifestivaali ei ole tapahtumana kovinkaan houkutteleva, mikäli se ei pidä sisällään henkilötuotteita (esiintyjiä), palvelutuotteita (erilaiset kojut) ja tavaratuotteita (ruoka, juoma, oheistuotteet) (Bergström ym. 2007, 112-113). Tuotteen olomuodolla



ei markkinoinnillisessa mielessä kuitenkaan ole juuri merkitystä. Merkittävää on hyödykkeen kaupaksi saamisen eteen tehdyt toimenpiteet, eli tuotteen tekeminen sellaiseksi, että se on ostajalle haluttava sekä tuottaa yritykselle kilpailuetua. (Rope 2005, 209)

Tuotteiden ryhmittely on mahdollista myös sen perusteella, miten tärkeäksi ostaja tuotteen kokee ja mihin tarkoitukseen se aiotaan ostaa. Tärkeys ja tarkoitus vaikuttavat asiakkaan ostotapoihin eli ostajan valmiuksiin käyttää aikaa, vaivaa ja rahaa tuotteen hankkimiseksi. Ostotapojen perusteella tuotteet voidaan ryhmitellä kulutus- ja tuotantohyödykkeisiin. Kulutushyödykkeiden pääasiallisina ostajina ovat kuluttajat. Joitain kulutushyödykkeitä ostetaan rutiininomaisesti säännöllisin väliajoin (maito, WC-paperi), mutta joidenkin kulutushyödykkeiden ostamista harkitaan huomattavasti enemmän (kodinelektroniikka, lomamatkat, vaatteet). Tuotantohyödykkeistä puhuttaessa tarkoitetaan tuotteita, joita yritykset ja yhteisöt ostavat toimintansa ylläpitämiseksi. Jaottelu rutiininomaisesti hankittaviin ja tarkempaa suunnittelua vaativiin tuotteisiin on hyvin samankaltainen kuin kulutushyödykkeidenkin kohdalla. Oli kyseessä sitten kuluttajan ostama maitotölkki tai yrityksen tekemä laiteosto, tuotteen markkinoijan toiminnan lähtökohtana on asiakkaiden tarpeiden ja odotusten täyttäminen. Pitkälle kantavat asiakassuhteet ovat kattavan ja onnistuneen tuotekonaisuuden aikaansaannosta. (Bergström ym. 2007, 112-113)

Valtaosa markkinoille tulevista tuoteuutuuksista on lähinnä muunnoksia jo olemassa olevista vastineista. Uusien innovaatioiden määrä on noin 10-20% kaikista uutuustuotteista. Pelkästään Suomen markkinoille tuodaan vuosittain tuhansia uutuuksia, joiden joukossa ovat niin tuotemuunnokset, uudet innovaatiot kuin uudelleen tuotantoon otetut tuotteetkin. Tuotekehitys tarjoaa yritykselle mahdollisuuden menestyä sekä pitää yrityksen toimintaa yllä. Tuotekehityksessä onnistuakseen yrityksen on oltava jatkuvasti perillä asiakkaidensa tarpeista sekä siitä, mitä ympärillä tapahtuu, millaisia mahdollisuuksia teknologian kehittyminen yritykselle tarjoaa ja mitkä ovat sen hetken trendejä. Toimintana tuotekehitys on yrityksessä jatkuvaa ja tuotteen kehittymisen markkinoitavaksi saakka tulisi olla selkeä prosessi, kuten kuviossa 1 esitetään. (Bergström ym. 2007, 118-119)

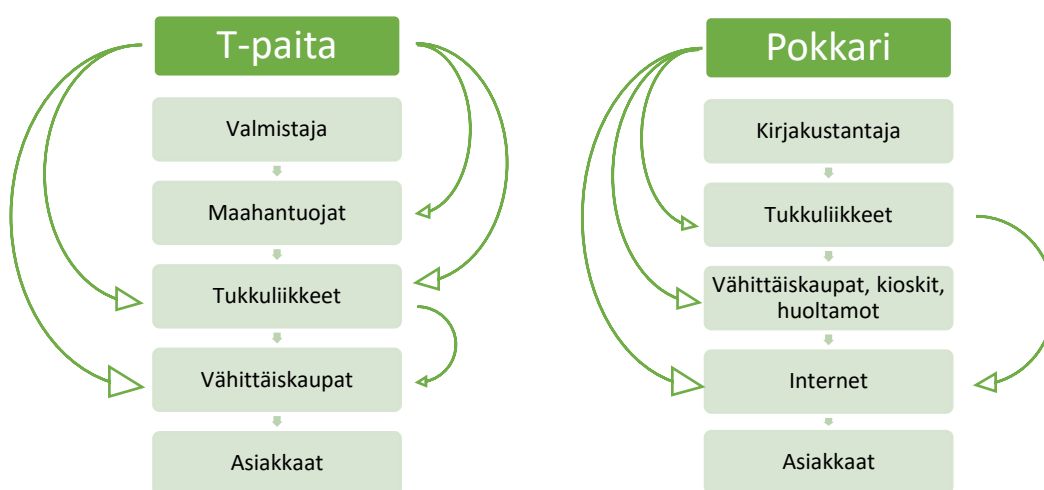


Kuvio 2 Tuotteen kehitysprosessi markkinoitavaksi tuotteeksi (mukailtu Bergström ym. 2007, 119)

### 3.2 Saatavuus

Saatavuudella tarkoitetaan ostamisen helpottamista. Yrityksen on tärkeää päättää siitä, miten ja mistä tuotteita on mahdollista saada. Saatavuutta käsiteltäessä on tärkeää ottaa huomioon kolme näkökulmaa: markkinointikanava, tuotteiden jakelu sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Markkinointikanava käsittää yrityksen valitsemien välittäjäyritysten ketjun, joiden kautta tuote siirtyy loppukäyttäjälle. (Bergström ym. 2007, 152)

Markkinointikanava on yrityksen valitsema ketju, jonka luominen on ajankohtaista esimerkiksi yrityksen perustamisvaiheessa tai uutta tuotetta lanseerattaessa. Markkinointikanava koostuu tuottajasta, välittäjistä ja ostajasta eli asiakkaasta. Sen muodostuminen riippuu siitä, millaisia välittäjät ovat ja kuinka paljon niitä valitaan. Välittäjiksi katsotaan hankkijat, jälleenmyyjät sekä agentit, verkostomarkkinoijat ja avustajat. Kokonaisuutena markkinointikanava voi muodostua useistakin erilaisista välikäsistä ja erilaisilla tuotteilla on erilaiset markkinointikanavat, kuten kuvio 2 esittää. Markkinointikanavan suhteen tehtyihin päätöksiin vaikuttavat ostajat tottumuksineen ja tarpeineen, mutta myös yrityksen toimintavoilla, resursseilla ja tavoitteilla on merkitystä sopivaa kanavaa rakennettaessa. Pienimuotoiselle toimijalle markkinointikanavan koko on tärkeämpi kuin suurelle yritykselle. Esimerkiksi pienyrityksen voi olla vaikeaa huolehtia esimerkiksi tuotteensa mainonnasta ja huollosta. Välikäsien kautta nämä toimenpiteet ovat helposti ulkoistettavissa. (Bergström ym. 2007, 152-155)



Kuvio 3 Erilaisilla tuotteilla on erilaiset markkinointikanavat (mukailtu Bergström ym. 2007, 153)

Markkinointikanavan rinnalla kulkee tuotteiden jakelu eli yrityksen logistiikka. Yrityksen tavoitteena tulisi olla mahdollisimman suureen tehokkuuteen pääseminen näiden avulla.

Käytännössä paras mahdollinen tehokkuus saavutetaan esimerkiksi sillä, ettei tuotteita tehdä varastoon varmuuden vuoksi. (Bergström ym. 2007, 152-155)

Kanavan pituuden eli välittäjien määrän ohella on yrityksen otettava huomioon myös kanavan selektiivisyys ja mahdolliset rinnakkaiset markkinointikanavat sekä valittava haluamansa yritykset välittäjien rooliin. Selektiivisyydellä eli valikoivuudella tarkoitetaan sitä, millaisia jälleenmyyjiä yritys markkinointikanavansa varrelle valitsee. Kanavan valikoivuus voidaan toteuttaa kolmella tavalla:

- Tehokkaasti eli intensiivisesti, jolloin jakelu hoidetaan siten, että mahdollisimman moni markkinointikanavan välittäjistä toimii tuotteen jälleenmyyjänä. Intensiivinen jakelu soveltuu parhaiten suurille joukoille myytävälle tuotteille, jolloin myyntipisteiden määrä on suoraan verrannollinen myynnin määrään. Esimerkkinä päivittäistavaratuotteet.
- Valikoivasti eli selektiivisesti, jolloin jälleenmyyjävalinnat tehdään intensiivistä jakelua harkitummin. Selektiivisellä jakelulla korostetaan tuotteen erikoisuutta ja välitetään kuluttajalle viesti siitä, ettei tuote ole saatavilla kaikkialta. Selektiiviseen jakeluun päädytään myös silloin, kun ostajakunta on pieni ja eikä tuottajalla siitä syystä ole tarvetta tehokkaalle jakelulle.
- Yksinoikeudella, jolloin tuotteen jälleenmyyntioikeus päätetään antaa vain yhdelle yritykselle. Yksinoikeudella myytävän tuotteen kohdalla halutaan korostaa sen erikoislaatuisuutta. (Bergström ym. 2007, 155-156)

Yrityksen on myös mahdollista lähestyä useampaa kohderyhmää samalla kertaa. Tällöin puhutaan rinnakkaisista markkinointikanavista. Perinteisen kivijalkamyymälän ohella yritys voi hyödyntää esimerkiksi suoramarkkinointia tai verkkokauppaa. Yksittäisistä jälleenmyyjäyrityksistä koostuvaa verkostoa suunnitellessaan yritys asettaa jälleenmyyjille tietynlaisia vaatimuksia, kuten esimerkiksi onko jälleenmyyjä liikevaihtonsa suhteen kannattava valinta, onko jälleenmyyjän valikoimissa kilpailevia tuotteita, millainen maine jälleenmyyjällä on, miten jälleenmyyjä hinnoittelee myymänsä tuotteet ja onko jälleenmyyjän mahdollista tarjota asiakkaalle varaosapalvelua. (Bergström ym. 2007, 157)

Ulkoista saatavuutta pohdittaessa otetaan huomioon toimipaikan sijainti ja kuinka helposti se on ostajan saavutettavissa. Tällöin otetaan huomioon yrityksen kontaktointimahdollisuudet, aukioloajat, pysäköintimahdollisuudet, sisäänkäynnin esteettömyys sekä tietyt erikoispalvelut, kuten esimerkiksi kotiinkuljetus. Kun suunnitellaan toimipaikan sisätiloissa olevia opasteita, puhutaan sisäisestä saatavuudesta. Opasteiden lisäksi yrityksen on huo-

mioitava asiakaspalvelunsa taso sekä asiointia helpottavat tekijät, kuten esimerkiksi asiakaskäymälät. (Bergström ym. 2007, 153; 157-158) Nykypäivänä sisäistä ja ulkoista saatavuutta käsiteltäessä voidaan kivijalkamyymälän sijasta/lisäksi ottaa huomioon myös verkokauppa ja sen käyttäjäystävällisyys. Kun sekä ulkoisessa että sisäisessä saatavuudessa onnistutaan, ostajan on mahdollista saada helposti haluamaansa tietoa yrityksestä ja sen tuotteista, yritykseen on helppo ottaa yhteyttä, yrityksen luo on helppo saapua ja asioiminen yrityksen sisällä on sujuvaa. (Bergström ym. 2007, 157)

### 3.3 Hinnoittelu

Tuotteen myyminen kilpailijoita halvemmalla ei aina ole se kaikista kannattavin ratkaisu, sillä edullinen hinta antaa ostajalle herkästi mielikuvan huonosta laadusta tai vilpistä. Hinta on kuitenkin yritykselle tärkeä kilpailukeino, sillä se vaikuttaa suoraan yrityksen toiminnan kannattavuuteen. Oikeanlainen hinta kattaa tuotteen aiheuttamat kustannukset ja tuo yritykselle voittoa olematta kuitenkaan niin korkea, että se vaikuttaisi asiakkaan ostopäätökseen negatiivisesti. (Bergström ym. 2007, 138-139)

Hintaan vaikuttavat yrityksen tavoitteet, julkinen valta, kilpailu ja asiakkaat. Hinnan on oltava kyllin houkutteleva, mikäli yrityksen tavoitteena on kasvattaa myyntiään mahdollisimman nopeasti. Jos tavoitteena taas on nopea voiton kasvattaminen, tulee hinnan ylittää kustannukset tavallista reilummin. Tarjoushinnat ja huomion kiinnittävä mainonta ovat usein apuna markkinaosuuden kasvattamisessa. Julkisen vallan vaikutus tuotteen hinnassa näkyy mm. hintaan lisättävien verojen muodossa. Joidenkin tuotteiden kohdalla viranomaisen on mahdollista säädellä niiden hintatasoa suoraan – esimerkkinä tupakkatuotteet, joiden hinnat ovat sosiaali- ja terveysministeriön vastuulla. (Bergström ym. 2007, 139-140)

Mikäli tuotteella on jo olemassa kilpailevia vastineita, myös ne vaikuttavat oleellisesti tuotteen hinnoitteluun. Samanlaisen tuotteen ylitarjonta usein laskee yleistä hintatasoa. Ainutlaatuisen tuotteen hinnoittelu käy paljon vapaammin, mutta silloinkin on hyvä ottaa huomioon hinnoittelun yleiset haasteet ja toiminnan kannattavuus. Viime kädessä kysyntä määrittää hinnan; mikäli asiakaskunta on laaja ja kysyntää enemmän kuin tarjontaa, voi tuotteen hinta olla korkea ja käydä silti kaupaksi ilman suurempia ponnisteluja. Mikäli yritys harkitsee tuotteen hinnan nostamista, on sen otettava huomioon asiakkaidensa keskimääräinen hintaherkkyys, eli kuinka suurella todennäköisyydellä ja millä tavalla hinnan muutos vaikuttaa asiakkaan ostotapoihin. (Bergström ym. 2007, 139-140)

Yrityksen tuodessa uuden tuotteensa markkinoille, on sen hinnoittelussa otettava huomioon yrityksen hintapolitiikka. Kilpailutilanteessa tuote voi olla kalliimpi, samanhintainen tai

halvempi kuin kilpailijoilla. Yleistä hintatasoa korkeampi hinta voidaan asettaa silloin, jos tuote on uusi, erikoinen ja erittäin houkutteleva. Korkeamman hinnan myötä yritys kartuttaa nopeasti omia tulojaan ja tuotekehityksen eteen tehdyt investoinnit maksavat itsensä nopeammin takaisin. Korkeammalla hinnalla on kuitenkin myös suora vaikutus asiakas-kuntaan ja maineeseen. Hinnan korkeus luo mielikuvan laadukkaasta tuotteesta, mutta liian korkealle yltäessään se voi aiheuttaa myös sen, että yritys hinnoittelee itsensä ulos markkinoilta. Yritys voi hinnoitella tuotteensa myös lähelle kilpailijoiden vastaavien tuotteiden hintoja tai alan yleistä hintatasoa. Tällöin asiakkaita houkutellaan hinnan sijasta muilla tavoin. Keskimääräisen hinnan käyttäminen on yritysten keskuudessa suosittu vaihtoehto, sillä sen tapauksessa yrityksen tuotto on tasaisempaa ja hinta voidaan tarvittaessa nostaa tai laskea. Alan yleistä hintatasoa huomattavasti alemman hinnan valitessaan yrityksen on mahdollista houkutella kokeiluostajia uudelle tuotteelleen. Tarjous- ja alennustilanteissa asiakas voi myös ohjautua ostamaan muutakin kuin yhden tuotteen. Toisaalta alhainen myyntihinta voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen tuottoon ja toiminnan kannattavuuteen. (Bergström ym. 2007, 141-142)

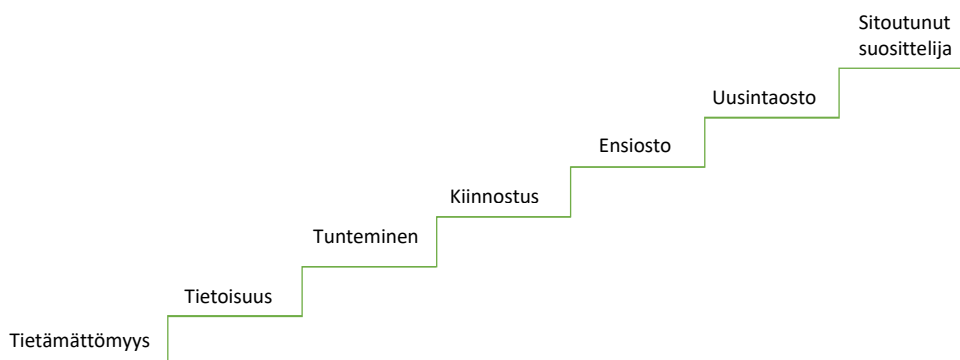
Tuotteen hintaa voi ja pitää vaihdella valloillaan olevan markkinatilanteen mukaan, jotta kysyntä ja tarjonta kohtaavat parhaalla mahdollisella tavalla. Markkinoinnin näkökulmasta hinta on osattava esittää asiakasta houkuttelevalla tavalla. Hinnan toimiessa markkinointi-keinona, sitä voidaan muokata asiakaskohtaisesti. Asiakkaalle voidaan tarjota esimerkiksi pakettihintaa, alennusta tai erilaisia maksuehtoja. (Bergström ym. 2007, 145). B2B-toiminnassa yritys voi harkita esimerkiksi paljousalennusta tai uskollisuusalennusta, mikäli asiakkaalla on tarve suurelle tilaukselle tai kyseessä on tuottajalle ennestään tuttu yritys.

### 3.4 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä kattaa kaikki ne kilpailukeinot, joiden avulla yrityksen on tarkoitus kertoa tuotteistaan ja toiminnastaan sen kohderyhmälle (Rope 2005, 277). Kyseessä on kaikista selkeimmin yrityksen ulkopuolelle ulottuva kilpailukeino, jonka avulla on tarkoitus luoda toivottu mielikuva, kasvattaa myyntiä ja ylläpitää asiakassuhteita (Bergström ym. 2007, 178). Alkukantainen viestintä ei vaadi yritykseltä kovinkaan suurta panosta, sillä se tekee sitä koko ajan myös ilman strategista viestintäsuunnitelmaa. Yrityksen nimi, visuaalinen ilme, sijainti, tuotteet, palvelut ja hinnat viestivät oman tarinansa yrityksestä sen ulkopuolelle. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on kuitenkin luoda yrityksen ja asiakkaan välille jotain yhteistä pelkän yhdensuuntaisen tiedottamisen sijasta. Toiminta on tavoitteellista ja sen avulla yritys pyrkii viestimään asiakkailleen omista positiivisista puolistaan ja näin ollen lisäämään toiminnan kannattavuutta. Tarkoitus ei ole saattaa kaikkea mahdol-

lista informaatiota sidosryhmien tietoisuuteen, vaan yritys pyrkii viestinnän avulla vaikuttamaan niihin mielikuviin ja tietoihin, joilla on merkitystä sidosryhmän käyttäytymisen kannalta. Markkinointiviestinnän avulla kerrotaan asiakkaille uusista tuotteista, sijoittajille kannattavuusluvuista ja tavarantoimittajille yrityksen maksukyvystä. (Vuokko 2003, 11-12)

Markkinointiviestintä voidaan jakaa neljään eri muotoon: mainonta, myyntityö, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta eli PR-toiminta. Ne eroavat toisistaan muun muassa kohderyhmän, tavoitteiden ja käytännön keinojen suhteen. Mainonta auttaa yritystä erottumaan kilpailijoista ja sen pääasiallinen tehtävä on luoda yritykselle ja sen tuotteille tunnettua, herättää asiakkaiden mielenkiinto ja lisätä myyntiä. Onnistunut mainonta lisää myyntityötä, mutta B2B-markkinoinnissa myyntityön merkitys osana yrityksen ulospäin tapahtuvaa viestintää kasvaa, sillä yritysasiakkaille markkinointia harvoin tehdään postiluukusta tiputettavien lentolehtisten tai TV-mainosten muodossa. Uusien yritysasiakassuhteiden luomisen lisäksi myös jo olemassa olevien asiakkuuksien ylläpito on tärkeää ja hedelmällinen yhteistyö kantaa yritysmaailmassa pitkälle. Myyntityötä taasen tukevat myynninedistämisenä nähtävät viestinnän toimenpiteet: messuille ja muihin tapahtumiin osallistuminen tai sellaisten järjestäminen, tuote-esittelyt, kilpailut ja sponsorointi. (Bergström ym. 2007, 178)



Kuvio 4 Markkinointiviestinnän porrasmalli (mukailtu Rope 2005, 280)

Viestinnän tavoitteena on luoda yritykselle ennestään vieraasta henkilöstä sitoutunut asiakas, joka suosittelee yritystä eteenpäin. Viestinnän suunnittelussa voidaan hyödyntää kuviossa 3 esitettyä porrasmallia.

Kuvion 3 porrasmallia seurattaessa yrityksen markkinointiviestinnän tulisi aikaansaada seuraavat vaikutukset:

1. Tietoisuusvaikutus – tuote tiedetään nimeltä.
2. Tuntemisvaikutus – kohderyhmä tuntee tuotteen ominaisuuksia.

3. Asennevaikutus – tuotteeseen onnistutaan yhdistämään positiivisia mielikuvia ja sitä kohtaan herätetään kiinnostus ja kokeilunhalu.
4. Kokeiluvaikutus – kohderyhmään kuuluva asiakas saadaan kokeilemaan tuotetta ensimmäisen kerran.
5. Uusintaosto – tapahtuu asiakastytyvyyden kautta.
6. Sitoutunut suosittelijasuhde – asiakas on sitoutunut käyttämään yrityksen tuotteita ja suosittelee niitä oma-aloitteisesti uusille potentiaalisille asiakkaille.

Yrityksen valitsemilla viestintäkeinoilla ei niinkään ole merkitystä, kunhan yritys valintojensa avulla saavuttaa toiminalleen asettamansa tavoitteet. Tästä johtuen tuloksellisimmaksi viestinnäksi ei voida luokitella sitä, että keskitytään vain yhteen viestintäkeinoon, vaan yrityksen on kannattavaa luoda mahdollisimman laaja-alaisesti erilaisia viestintätapoja hyödyntävä viestintämix. Tällöin voidaan vaikuttaa kaikista parhaiten yrityksen viestinnälle asetettuihin kokonaistavoitteisiin ja markkinoinnin laaja-alaiseen toimivuuteen. (Rope 2005, 280-281)

Outbound-markkinoinnissa yritys menee asiakkaan luo (Aaltonen 2014). Sen perinteisiä markkinointikeinoja ovat radio, tv, sanoma- ja aikakauslehdet, ulkomainonta, messut ja näyttelyt. Digimarkkinoinnin piirissä outbound-periaatteella toimivat nettimainonta ja sähköpostimarkkinointi. Outbound-markkinoinnin periaatteena on lähestyä kohderyhmää sellaisten viestintäkanavien välityksellä, jolle kohderyhmän oletetaan altistuvan kaikista herkimmin. Sen tehokkuus on vuosien varrella laskenut, kun kuluttajien on entistä helpompaa löytää ja hyödyntää keinoja, joilla välttää roskaposti ja telemarkkinointi. Tämän myötä markkinoinnin on ollut pakko muuttaa muotoaan tuputtamisesta avuliaisiksi neuvonnaksi, eli inbound-markkinoinniksi, jossa kuluttajaa lähestytään vain silloin, kun viesti on kuluttajan kokeman tarpeen kannalta oleellinen. Inbound-markkinointi perustuu siis täysin kuluttajan suostumukseen ja sitä voidaan tehdä www-sivujen, blogien, hakukoneiden ja sosiaalisen median avulla. (Kananen 2013, 11)

*Sosiaalinen media eli SoMe on ihmisten välistä vuorovaikutusta verkossa. Ihmiset tuottavat ja jakavat tekstejä ja sisältöjä, jotka voivat olla juoruja, mielipiteitä, kokemuksia ja suosituksia.*

*– Jorma Kananen, JAMK*

Sosiaalinen media on tehokas väline asiakassuhteita luodessa ja niistä huolehdittaessa. Yrityksen digimarkkinointia on mahdollista tehostaa jakamalla yrityksen nettisivuille kirjoitettuja sisältöjä sosiaalisessa mediassa. Yrityksmaailmassa yleisimpiä sosiaalisen median yhteisöpalveluita ovat Facebook, Twitter ja LinkedIn. Sosiaalinen media tarjoaa yritykselle

mahdollisuuden hyödyntää myös muita sen palveluja ja sovelluksia esimerkiksi vaikuttajamarkkinointiin tukeutumalla. Sosiaalisen median kautta yrityksen on mahdollista osallistaa asiakkaat auttamaan yritystä sen tuotekehittelyssä, asiakashankinnassa ja yrityksen puolustamisessa. Vastikkeettomasti nämä toimenpiteet asiakkaiden ja kuluttajien välityksellä eivät tietenkään onnistu, sillä pidemmän päälle he haluavat hyötyä toiminnastaan muutenkin kuin parantuneiden tuotteiden ja palvelun muodossa. (Kananen 2013, 14)

Sosiaalisen median ohella myös sähköposti on oleellinen mainoskanava. Parhaimmillaan tämä viestinnän väylä on silloin, kun asiakas itse pyytää ja odottaa yritykseltä mainoksia ja tiedotteita sähköpostiinsa. Kuitenkin esimerkiksi uutiskirjeen tilauksen peruuttamisen tulee olla asiakkaalle mahdollisimman helppoa (Bergström ym. 2007, 208). EU-alueen tietosuojalait uudistuvat 25. toukokuuta 2018 alkaen ja uuden tietosuoja-asetuksen eli GDPR:n (General Data Protection Regulation) on tarkoitus

- parantaa henkilötietojen suojaa ja rekisteröityjen oikeuksia,
- vastata uusiin digitalisaatioon ja globalisaatioon liittyviin tietosuojakysymyksiin,
- yhtenäistää tietosuojasääntelyä kaikissa EU-maissa ja
- edistää digitaalisten sisämarkkinoiden kehittymistä. (Tietosuojavaltuutetun toimisto, 2018)

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen on käytävä läpi omat asiakasrekisterinsä ja varmistettava, että yrityksen omistamat yhteystiedot ovat luvanvaraisia eikä niitä väärin käytetä.

Digimarkkinoinnin erikoisuus piilee siinä, että toisin kuin perinteinen markkinointi, sen vaikutusta yrityksen toimintaan on helpompi mitata. Käyttäjien aikaansaamaa dataa voidaan myöhemmin hyödyntää esimerkiksi mainosten kohdentamisessa ja markkinoinnin suunnittelussa, kun tiedetään, miten tietynlaiset sosiaaliseen mediaan ajettut mainoskampanjat toimivat (Suomen Hakukonemestarit 2017). Käytännössä digimarkkinointi tarjoaa yritykselle mahdollisuuden tarkastella esimerkiksi sitä, kuinka moni saapuu yrityksen verkkokauppaan Facebook-päivityksen kautta ja kuinka moni näistä kävijöistä ostaa verkkokaupasta jotakin.

Näkyvyyttään yritys voi parantaa keskittymällä hakukoneoptimointiin. Hakukoneoptimoinnilla eli SEO:lla (Search Engine Optimization) tarkoitetaan sitä, että yritys suunnittelee ja työstää omien sivustojensa sisällön siten, että sivustot nousevat eri hakukoneissa listattavien hakutulosten kärkipäähän. Asia on työn ja tavoittelemisen arvoinen, sillä hakukoneita käytettäessä haluttu tieto pyritään etsimään ensimmäisellä sivulla olevien hakutulosten



joukosta. Sijoittumiseen vaikuttavat purevan otsikon lisäksi sivun sisältökuvaus, annetut hakusanat ja niiden määrä, hakusanojen sijoittelu sivuston sisällössä sekä kävijämäärät. Myös hakupalveluista on mahdollista ostaa mainostilaa, jolloin linkki yrityksen sivustolle pysyttelee automaattisesti hakukoneen tekemän listauksen alkupäässä. (Bergström ym. 2007, 210)

### 3.5 Myyntityö ja asiakaspalvelu

B2B-markkinoinnissa vain oleellisella tiedolla on merkitystä. Esimerkiksi Google Adwords tarjoaa yritykselle mahdollisuuden seurata kaikkea mahdollista liikennettä omilla sivustoillaan, mutta toiminnan ydin piilee siinä, että yrityksessä osataan rajata saadun datan joukosta se tieto, jota voidaan suoraan hyödyntää päätöksenteossa. Markkinointitoimenpiteitä mitattaessa tulisi myös kiinnittää huomiota datan reliabiliteettiin, validiteettiin sekä siihen, voiko mittauksissa saatuihin tuloksiin jollain tavalla vaikuttaa. On siis oltava perillä siitä, onko saatu data luotettavaa ja toistettavissa olevaa sekä onko mittauksissa saatu sellaisia tuloksia, joita on odotettukin. (Brandfors 2018)

Henkilökohtainen myyntityö on osa markkinointiviestintää ja yleensä yksi tehokkaimmista tavoista vaikuttaa asiakkaaseen. Toiminta perustuu ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja parhaimmillaan lopputuloksena on onnistunut kauppa, jossa asiakas on saanut haluamansa ja yritys lisännyt myyntiään sekä pohjustanut pitkän linjan asiakassuhteitaan. B2B-toiminnassa myynti tapahtuu usein kentällä. Tällöin myyjä sekä huolehtii nykyisistä asiakkuuksistaan että pyrkii luomaan uusia asiakassuhteita yhteydenottojen ja asiakaskäyntien avulla. Kaupanteko kestää huomattavasti kauemmin kuin kuluttajan käynti myymälässä ja yhteydenpito asiakkaisiin on säännöllistä. (Bergström ym. 2007, 219)

Myyjän on mahdotonta vakuuttaa asiakas ostamaan jokin tuote, mikäli myyjällä ei itsellään ole pohjatietoja tuotteesta tai asiakaspalvelukykyä. Jokaista asiakasta on pystyttävä palvelemaan yksilöllisesti ja samanarvoisesti. Onnistunut myyntityö edellyttää omalla alalla tapahtuvien muutosten jatkuvaa seurantaa niin trendien kuin kilpailijoidenkin suhteen. Hyvä myyjä osallistuu koulutuksiin, on kiinnostunut myymästään tuotteesta sekä tietää miten sitä käytetään, mihin sen toiminta perustuu ja osaa vastata vakuuttavasti asiakkaan kysymyksiin tuotetta koskien. Tuotekeskeisen osaamisen ohella myyjän on ymmärrettävä myös vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaitojen päälle. Oikeat kysymykset ja kuuntelemisen taito mahdollistavat räätälöidyn ja onnistuneen asiakaskokemuksen tarjoamisen, myös reklamaatiotapauksessa. (Bergström ym. 2007, 220).

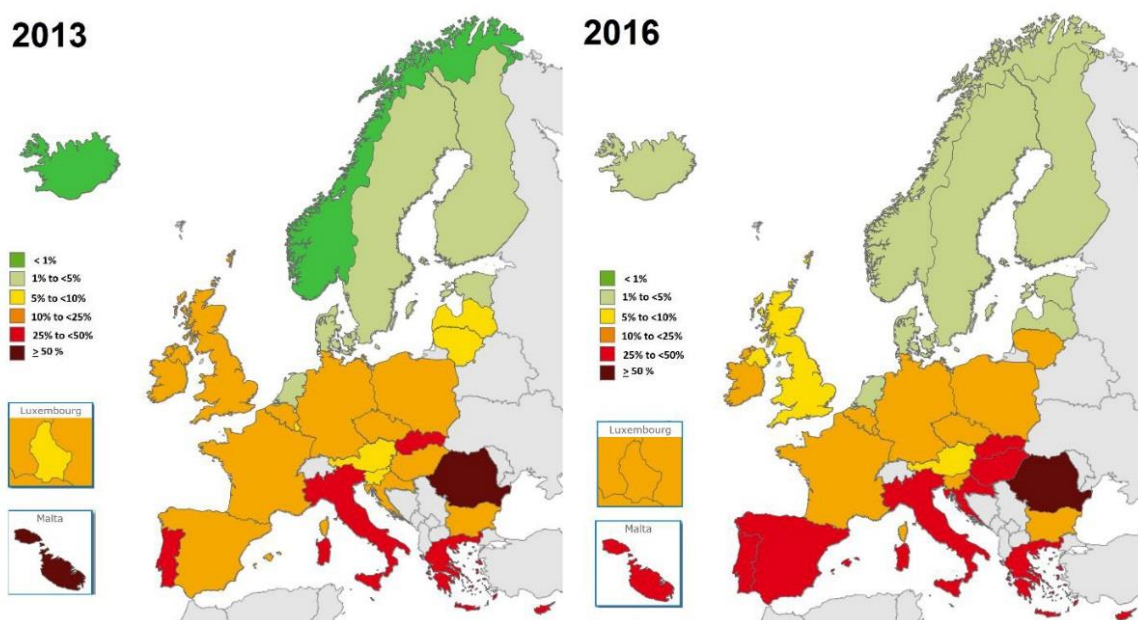
Aktiivisuudellaan myyjän on mahdollista vaikuttaa asiakkaan tekemiin valintoihin ja ostopäätökseen. Kaikki asiakaskohtaamiset kannattaa huomioida uusina myyntimahdollisuuksina, jolloin myyjän on mahdollista herättää uuden potentiaalisen asiakkaan mielenkiinto esimerkiksi erikoistarjouksia, uutuuksia ja lisäpalveluja tarjoamalla. Päivittäisiä rutiiniostoksia tehdessään asiakas harvoin tarvitsee myyjää avukseen, mutta yrityskaupassa asiakas on lähtökohtaisesti saapunut yritykseen tarpeen saattelemana ja tarkoitus on ostaa jotakin eikä vain katsella tuotteita ajankuluksi. (Bergström ym. 2007, 221-222)

## 4 INNOVAATIO JA SEN TAUSTAT

Kosketamme päivittäin kontaminoituneita pintoja. Influenssavirus tai stafylokokki voi tarttua matkaan niin lääkärin vastaanottohuoneen ovenkahvasta kuin työpaikan hissin painikkeistakin – julkisissa tiloissa olevilta pinnoilta, joita ovat koskettaneet monet ennen meitä ja joita tulevat koskettamaan useat meidän jälkeemme. 80 % tarttuvista taudeista siirtyy kantajasta toiseen joko välillisen tai välittömän kosketuksen kautta (Hardy, 2016) ja tällöin laajamittaisessa käytössä olevien kosketuspintojen puhtaus muodostuu ehdottoman tärkeäksi.

### 4.1 Antibioottiresistenssi

World Health Organization kertoo antibioottiresistenssin olevan yksi suurimmista globaaleista uhkista terveydelle, ruokaturvalle ja yleiselle kehitykselle koko maailmassa. Kansankielisesti ilmaistuna antibioottiresistentti patogeeni (taudinaiheuttaja) on bakteeri, virus, sieni, home tai hiiva, joka on ajan saatossa kehittänyt itselleen vastustuskyvyn antibiootteja vastaan eikä sen aiheuttamaa infektiota näin ollen voida hoitaa lääkkeellisesti. Kyseessä on täysin luonnollinen ilmiö, mutta antibioottien toistuva väärinkäyttö kiihdyttää sen kehittymistä ja laajenemista. (WHO, 2017).



Kuva 1 MRSA-tartunnat ja niiden kehittyminen Euroopassa 2013-2016 (ECDC, 2017)

Antibioottiresistentteihin patogeeneihin lukeutuvat muun muassa MRSA (metisilliinille resistentti *Staphylococcus aureus*) ja VRE (vankomysiinille resistentti enterokokki), jotka voivat

tarttua ihmiseen terveydenhuoltoympäristöissä (THL 2017a, THL 2017b). Näihin ja muihin samankaltaisten terveydenhuoltoympäristölähtöisten patogeenien aiheuttamiin infektioihin kuolee tällä hetkellä koko maailmassa n. 700 000 ihmistä vuodessa. Britanniassa vuonna 2016 teetetyt arvion mukaan vastaava luku on vaarassa nousta kymmeneen miljoonaan vuoteen 2050 mennessä (Leatherby 2017). Tämä uhkakuva tekisi antibioottiresistensseistä patogeeneistä syöpäkin yleisemmän kuolinsyyn (European Commission 2017). Marraskuussa 2017 julkaistussa antibioottiresistenssiä koskevassa raportissaan Euroopan tautienehkäisy ja -valvontakeskus (lyh. ECDC) esittää muun muassa MRSA-tartuntojen kehityksen Euroopan alueella vuosina 2013-2016. MRSA-tartuntojen kehitystä kuvaavasta kartasta (Kuva 1) voidaan esimerkiksi nähdä, että vaikka Euroopan alueelta löytyi vuonna 2016 joitakin maita, joissa tilanne oli parempaan päin, on MRSA-tartuntojen kokonaisvaltainen määrä selkeästi kasvussa.

Antibioottiresistenssi on erityisesti terveydenhuoltoympäristöjen ongelma, mutta heikosti pestyillä pinoilla viihtyvät itsepintaiset patogeenit voivat epähygieenisen tapahtumaketjun kautta tartuttaa myös täysin terveen ja työkykyisen ihmisen missä päin maailmaa tahansa. Patogeeni voi lymyillä lääkärin vastaanottohuoneen ovenkahvassa tai potilastuolin käsinöjissä ja levitä siitä välillisen kosketuksen kautta esimerkiksi terveystarkastuksessa käyneen henkilön työpaikalle.

Ilmiö ei tunne valtionrajoja tai erittele kohteitaan sen tarkemmin. Hälyttävimmillään antibioottiresistenssi jyllää maissa, joissa antibiootit ovat kenen tahansa saatavilla ilman reseptiä ja ensisijaisena apuna ilmiön laantumiselle pidetäänkin antibioottien asianmukaista käyttöä, eli niiden reseptinalaisuutta, annetun reseptin noudattamista sekä turhien lääkemääräysten välttämistä. (WHO 2017).

Antibioottiresistenssi ei vaikuta pelkästään ihmisten ja eläinten hyvinvointiin, vaan se on syypää myös suuriin taloudellisiin menetyksiin. Euroopan komission (European Commission 2017) mukaan antibioottiresistenssit patogeenit aiheuttavat Euroopan Unionin alueella 1,5 miljardin euron edestä ekstrakuluja vuosittain – syynä tähän ovat korkeat hoitokulut ja pitkien sairaslomien myötä aiheutuva tehokkuuden lasku.

#### 4.2 Isku+ -antimikrobiset kalusteet ja Isku Health

Viimeisen viiden vuoden aikana Iskulla on kehitelty ratkaisua, joka yhdessä asianmukaisen siivouksen ja kunnollisen käsihygienian rinnalla olisi omiaan pitämään antibioottiresistenssin lieveilmiöineen kurissa.

Ensimmäiset antimikrobiset huonekalut näkivät päivänvalon vuonna 2013, kun yhtiön työterveysasema Apila muutti uusiin tiloihin Lahden Seponkadulle. Sittenkin lahtelainen kalustevalmistaja on hionut innovaatiotaan ja tuonut sen markkinoille huomattavasti aiempaa suuremmassa mittakaavassa. Vuonna 2016 Apila remontoitiin ja kalustettiin uudelleen – tällä kertaa työterveysaseman kaikilla kosketuspinnoina hyödynnettiin antimikrobista teknologiaa.

Aluksi puhuttiin vain Isku Health -mallistosta, johon kuului muutamia tuoli- ja pöytämalleja. Sitten syntyi ajatus kokonaisvaltaisesta kalusteratkaisusta, jonka myötä yrityksen tuotekehityksessä tehtiin töitä sen eteen, että kaikissa Iskun valmistamissa kalusteissa voitaisiin käyttää antimikrobisia pintamateriaaleja. Nyt antimikrobisuudesta puhutaan Isku+ -ominaisuutena, jolla varustettuja huonekaluja voidaan tarjota myös muihin julkisiin tiloihin, kuten esimerkiksi kouluihin, päiväkoteihin ja toimistoihin. Isku Healthista nykyään puhuttaessa tarkoitetaan asiakassegmenttiä, joka koskee yksinomaan terveydenhuollon tiloja ja niihin tehtäviä antimikrobisia kokonaisratkaisuja, joissa otetaan huomioon sekä hoitohenkilökunta että potilaat. Nykyinen kahtiajako ei enää luo mielikuvaa siitä, että antimikrobisuus olisi yksinomaan terveydenhuollon tiloissa hyödynnettävä ominaisuus. Kuten sanottua, taudinaiheuttajat eivät tunne rajoja tai tee eroa sairaalan aulan ja äidinkielen luokan välille.

#### 4.2.1 Innovaation taustatyö

Iskun kalusteissa käytettävän antimikrobisen teknologian isänä voitaneen pitää Isku Interiorin kehityspäällikkö Kari Soljamo. Polymeerikemian saralla tohtoriksi itsensä väitellyt Soljamo on työskennellyt Iskulla yhteensä yli 15 vuotta, valtaosa ajasta on kulunut tuotekehityksen parissa.

Iskun oma työterveysasema Apila ja sen muutto nykyisiin tiloihinsa Lahden Seponkadulle vuonna 2013 laukaisi käyntiin innovaation antimikrobisista julkitilakalusteista. Soljamo (2018) kertoo ajatuksen lähteneen liikkeelle kuparipinnoista, joita Scandinavian Copper Development Associationin (lyh. SCDA) toiminnanjohtaja Pia Voutilainen ehdotti käytettäväksi työterveysaseman sisustuksessa.

Kuparin antimikrobisuus on luonnollinen ominaisuus (Scandinavian Copper Development Association 2017) ja Iskun käyttämä kuparisekoitteinen messinki on sisustusmateriaalina käyttäjälleen turvallinen (RT 91-11249). Kuten muutkin Iskun kalusteet, myös antimikrobisilla tuotteilla on korkeat laatu- ja turvallisuusvaatimukset markkinoille päästäkseen. Kalusteissa käytetyt antimikrobiset metallipinnat on valmistettu Yhdysvaltain ympäristönsuojeluvirasto EPA:n hyväksymästä messingistä ja muiden kovien pintojen testauksessa on

käytetty ISO 22196- ja JIS Z 2801-standardeja. ISO 22196 -standardi mittaa antibakteerista aktiivisuutta muovipinnoilla sekä muilla ei-huokoisilla pinnoilla, JIS Z 2801 on japanilainen vastine edellä mainitulle.

Referenssitutkimuksissa on onnistuttu tieteellisesti todistamaan kuparin kykenevän eliminoidaan mikrobeja huomattavasti perinteisiä materiaaleja tehokkaammin (Copper Alliance 2017) ja ensimmäinen maininta kuparin erityispiirteistä on löydetty n. 2600-2000 eKr. kirjoitetusta Smith Papyruksesta, joka kertoo kuparin käytöstä haavojen ja juomaveden steriloijana (Grass ym. 1541).

Kun Iskun tuotekehityksessä havaittiin, ettei kupari taivu kaikkiin haluttuihin muotoihin kalustevalmistuksessa, ryhdyttiin etsimään vaihtoehtoisia ja helpommin työstettävissä olevia materiaaleja. Vuonna 2015 toimintaan liitettiin antimikrobinen hopeateknologia ja sen luotiksi britannialainen BioCote Ltd. Ensimmäiset maininnat hopeasta ovat yli 4000 vuoden takaa ja haavanhoidossakin suositun materiaalin antimikrobisuudesta on toistuvia näyttöjä läpi historian (Alexander 2009). Iskun materiaalivalikoimassa hopea on läsnä verhoilukaissa, laminaateissa, maaleissa ja lakoissa. Puhdas kupari on vaihtunut käytännön syistä messinkiin ja sitä hyödynnetään sellaisenaan pöytäpinnoissa ja käsinojissa. Vain jälkimäinen, messinki, on näkyvä osa kalustetta. Hopean aikaansaamaa antimikrobisuutta ei huomaa paljaalla silmällä muuten kuin kalusteeseen kiinnitetystä Isku+ -merkistä.

#### 4.2.2 HygTech Alliance

Soljamon (2018) vuonna 2014 järjestämä kokoontuminen polkaisi käyntiin HygTech-hankkeen, jonka myötä vuonna 2016 syntyi kuuden kotimaisen yrityksen liittouma, HygTech Alliance. Isku, Oras, Korpinen, Abloy, Teknos ja Lojer myyvät kukin tahoillaan omia antimikrobisia tuotteitaan, mutta ovat yhdessä kehittäneet maailman ensimmäisen hygieenisen tuotekokonaisuuden julkisiin tiloihin. Soljamo kertoo antimikrobisia tuotteita olleen markkinoilla jo pitkään, mutta Iskun ja muiden allianssin jäsenten osalta innovaation merkittävyys piilee kokonaisuudessa, eivätkä esimerkiksi pelkät kupariset näppäimistöt riitä luomaan samanlaista hygieniaturvallisuutta kuin mitä HygTech Allianssella on tarjota. Teknoksen maaleja ja pinnoitteita hyödynnetään niin kohteiden remontoinnissa kuin muiden allianssin jäsenten tuotteissakin, Oras kantaa kortensa kekoon kosketusvapaan hanateknologian muodossa, Korpinen kalustaa kylpyhuoneet ja märkätilat, Abloy huolehtii tunnetusti ovenkahvoista ja viimeisin tulokas Lojer on Iskun ohella toinen huonekalutoimittajista, mutta keskittyy yleiskalusteiden sijasta sairaala- ja hoitokalusteisiin.

Kesällä 2016 remontoitu lahtelainen työterveysasema Apila on toiminut HygTech Allianssen antimikrobisena pilottikohteena. Tuolloin antimikrobisten kalusteiden vuonna 2013

valmistetut kuparitekologiaan perustuvat prototyypit väistyivät uuden kokonaisvaltaisesti antimikrobisen sisustuksen tieltä.

#### 4.3 Rakennustiedon RT-ohjesarja

Rakennustiedon RT-kortisto kokoaa yhteen asiantuntijoiden laatimat ohjeet ja valmiit ratkaisut yhden käyttöliittymän alle. Kortisto toimii työkaluna esimerkiksi rakennuttajille ja arkkitehdeille ja sen sisällöksi on koottu rakennusalaan ohjaavat lait ja määräykset, yleiset laatuvaatimukset, ohjeet sekä tuotetietoa (Rakennustieto 2017). Rakennustiedon RT Tietoväylä kertoo kortiston sisältämän tiedon olevan puolueetonta, luotettavaa ja ajantasaista.

Julkisten sisätilojen terveellisyys ja hygieniaturvallisuus ovat merkittäviä seikkoja etenkin sellaisissa rakennuksissa, joissa ihmismassat ovat suuria tai joissa vierailee paljon vastustuskyvyltään heikentyneitä ihmisiä. Patogeenien leviämistä vastaan on asianmukaisen siivouksen ja kunnollisen käsihygienian rinnalle etsitty kolmatta työkalua rakennusteknisistä ratkaisuista – vuonna 2017 koottiin RT-ohjeet hygieenisten sisätilojen suunnittelua ja rakentamista varten. Kolmen kortin kokonaisuus kulkee nimellä ”Hygieniä sisätiloissa” ja korteissa kerrotaan hygieenisen rakentamisen yleisistä perusteista, tilasuunnittelusta sekä ylläpidosta. Kortiston tavoitteena on tuoda sisätilojen hygieniä energiatehokkuuden rinnalle julkitilarakentamisessa. (Mäkinen R. ym. 2016)

Korkeakoulujen, yritysten ja yhdistysten yhteistyön tuloksena syntynyt kortisto pitää taustallaan kotimaista Living Lab -testausta, joissa suurennuslasin alle otettiin viisi satakuntaa kohdetta: päiväkotit, vanhusten palveluasumisyksikkö, sairaalan osasto, koulu ja toimistotalo. Living Labin lähtökohtana oli testata hygieniaturvallisia tuotteita laboratorioympäristön lisäksi tosielämän olosuhteissa. Projekti auttoi tunnistamaan hygienian kannalta kriittisiä kiinteistötyyppejä ja käyttäjäryhmiä sekä luomaan perustan sisätilojen hygienialuokitukselle. Tämä hygienialuokitus on neliportainen ja se jakautuu seuraavasti:

1. Perushygieniataso – yksityiskodit
2. Hyvä hygieniataso – koulut, toimistot, odotustilat ja liikenneasemat
3. Vaativa hygieniataso – sairaaloiden tutkimus- ja vastaanottohuoneet, vuodeosastot, ruoanvalmistukseen käytettävät tilat, vanhusten palveluasuminen ja päiväkodit
4. Erittäin vaativa hygieniataso – sairaaloiden leikkaussalit, teho-osastot, infektioherkkien potilaiden osastot, laboratoriot, lääkkeiden valmistustilat ja välinehuoltotilat (RT 91-11249).

Kaikista sisätilojen mikrobeista ei ole syytä päästä eroon, sillä ne ovat luonnollinen osa elämää ja jotkut niistä ovat jopa ihmiselle ja kaikelle elämälle välttämättömiä (RT 91-11249). Samaisesta syystä Isku on päättänyt hyödyntää innovaatiotaan pelkästään julkittelasistamisessa ja vuonna 2017 Isku julkaisi oman RT-tuotetietokortin, johon on koottu muutamia antimikrobisia referenssejä sekä avaintuotteita.



## 5 NORJA JA OBSERVOINTI

Tehtävänä on luoda markkinointisuunnitelma, jota hyödyntämällä Iskun olisi helpompaa viedä antimikrobinen kalusteteknologiansa Norjan julkikalustemarkkinoille. Alkuperäiseen suunnitelmaan kuului lähestyä joko Venäjää tai Saudi-Arabiaa, mutta käytännön kannalta lopulliseksi kohteeksi valikoitui Iskun julkikalustemarkkinat Norjassa.

Isku Interiorin Norjan toimipiste sijaitsee Oslossa ja se pyörii kahden paikallisen työntekijän voimin. Pääasiallisesti Iskun myynti Norjassa perustuu kattavaan Norengros AS:n jälleenmyyntiverkostoon, joka ulottuu aina Kristiansandista Tromssaan saakka. Norengros jälleenmyy Iskun julkikalusteita, kotikalusteita Norjaan ei viedä lainkaan.

Vuonna 2016 Isku Interior koki erityislaatuisten onnistumisten Pohjoismaiden osalta, kun se voitti julkikalustekilpailutuksen Norjassa ja sai sen ansiosta 4,5 miljoonan euron arvoisen kalustetilauksen toimitettavakseen. Samana vuonna Osloon avattiin uusi showroom, jossa yrityksen julkikalustevalikoima on esillä asiakkaille. Isku kertoi tällöin julkisesti keskittyvänsä bränditietoisuuden rakentamiseen sekä vahvan osaamisensa esille tuomiseen Norjassa. Tästä huolimatta toiminta länteen päin on vielä verrattain pientä.

Isku Interiorin vientitiimissä ollaan sitä mieltä, että markkinat Norjassa ovat avoinna antimikrobisille kalusteille, sillä kuten Suomessakin, myös Norjassa suuret ikäluokat ovat parhaillaan eläköitymässä ja palveluasumisyksiköiden uudistamiseen ollaan parhaillaan hereämässä. Tähän mennessä Norjassa on tehty vain yksi antimikrobisia Isku+ -kalusteita sisältänyt kauppa, jonka kohteena oli bergeniläinen yksityisklinikka.

Matka Osloon tehtiin lokakuussa 2017 ja tavoitteena oli havainnoida paikallisia toimintatapoja sen osalta, mitä antimikrobisten kalusteiden markkinoinnissa ja myynnissä voitaisiin mahdollisesti hyödyntää. Matka kesti kolme päivää, joista kaksi jälkimmäistä vietettiin oslolaisissa julkisissa sairaaloita sekä muita julkisia tiloja tutkien.

### 5.1 Norengros AS

Norengros AS tituleeraa itseään Norjan suurimmaksi kulutushyödykkeiden toimittajaksi; valtakunnallinen ketju toimii niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla ja toiminnan kärki on selkeästi ”Kaikki yhdestä paikasta” -tyyppinen jälleenmyynti. Norengros jälleenmyy pakkausmateriaaleja, toimisto- ja tietokonetarvikkeita, säilytyskalusteita, terveydenhuollon kulutustuotteita sekä huonekaluja. Yrityksen liikevaihto vuonna 2016 oli noin 15 miljoonaa euroa (Nordicnet 2018).

Isku on yksi kahdestatoista kalustetoimittajasta, jonka huonekaluja Norengros jälleenmyy. Tämä tietysti luo kilpailua ja luo myynnin haasteita, sillä Norengrosin myyjät eivät tietävästi ole tällä hetkellä kovinkaan sitoutuneita myymään Iskun antimikrobisia kalusteita asiakkailleen. Nettisivuillaan Norengros kertoo välittämiensä kalusteiden olevan pitkäikäisiä ja laadukkaita, mutta nojautuu mainintaan ammattiosaamisesta ilman valmistajauskollisuutta.

## 5.2 Oletus Norjan tarpeista antimikrobisille kalusteille

Opinnäytetyön tekijä ei ole aiemmin käynyt Norjassa eivätkä sikäläisen kulttuurin tarkemmat yksityiskohdat olleet tekijälle kovinkaan tuttuja. Oletus kuitenkin oli, että vastassa olisi Suomen kaltainen pohjoismaalainen ympäristö, jossa infrastruktuuri loistaa nykyaikaisuudessaan. Toki pelkän pääkaupunkiin tehdyn lyhyen vierailun perusteella on vaikea luoda täydellisen syväluotaavaa käsitystä maasta ja sen tarpeista, mutta Venäjän ja Saudi-Arabian vaihtuessa Norjaan, syntyi luulo siitä, ettei paljoakaan tarvitsisi tehdä ja pelkkä kotimaassa suosittu lähestymistapa riittäisi.

Myös Norjan varakkuus ohjasi tekijän ennakkooajatuksia maasta. Terveystieteiden puolesta viiden maailman parhaan maan joukkoon yltävän valtion on oltava edes jollain tasolla kiinnostunut uusimmista innovaatioista ja teknologiasta, joiden avulla paikka ”topiviosessa” olisi taattu myös jatkossa.

## 5.3 Yhteiskunnasta yleisesti

Vain aavistuksen Suomea niin pinta-alallisesti kuin väestöllisestikin pienempi demokraattinen monarkia on yksi maailman varakkaimmista maissa, jossa tämänhetkisen HDI-indeksin mukaan vallitsee koko maailman korkein elintaso. HDI on lyhenne sanoista ”human development index” ja se ottaa huomioon kolme eri tekijää: odotetun eliniän, koulutuksen sekä elintason (BKT/henkilö) (United Nations Development Programme 2017). Norjan suurlähetystön mukaan tämän päivän Norja on valtio, jossa ”sukupuolten välinen tasa-arvo, hyvinvointi ja taloudellinen vakaus ovat toteutuneet hyvin” (Norjan suurlähetystö Suomessa 2017).

Varakas pohjoismaa ei ole liittynyt Euroopan Unioniin, mutta kuuluu sen sijaan Naton perustajajäseniin ja on osa sekä Euroopan vapaakauppajärjestöä (lyh. EFTA) että Euroopan talousaluetta (lyh. ETA). Jälkimmäisen nojalla Norjan on mahdollista olla mukana Euroopan Unionin sisämarkkinoilla samanlaisin ehdoin kuin EU-maidenkin. Kaupankäynnin lisäksi Norjalla on yhtäläiset mahdollisuudet tehdä yhteistyötä esimerkiksi koulutuksen, tut-

kimuksen, ympäristön- ja kuluttajansuojan sekä sosiaalipolitiikan saralla yhdessä EU-maiden kanssa (Lindegren-Nymann 2016). Ei siis ole olemassa ulkopuolista tahoa, joka konkreettisesti hankaloittaisi kaupankäyntiä tai jopa estäisi suomalaisten tuotteiden myynnin Norjassa.

## 5.4 Observointi Oslossa

Pääasiallisena tutkimuskohteena Oslossa olivat suuret julkisen sektorin sairaalat, mutta huomioita tehtiin myös muissa kohteissa, kuten esimerkiksi julkisen liikenteen asemilla ja lentokentällä, ostoskeskuksissa sekä hotellissa, jossa tekijä majoittui. Kaupungin sairaalakulttuuriin ei tällä kertaa ollut mahdollista tutustua sairaaloiden sisältä käsin, joten fokusointi kohdennettiin lähinnä sellaisiin alueisiin, joita kuka tahansa sairaalaympäristössä liikkuva potilas, henkilökunnan jäsen, ulkopuolinen työntekijä tai vieras voisi nähdä. Pääasiallisia havainnointikohteita olivat siis yhteiset tilat ja käymälät. Loppuvuodesta 2017 tekijän onnistui vierailla myös Päijät-Hämeen Keskussairaalassa Lahdessa ja sen myötä tekijän oli mahdollista vertailla ajantasaisia eroja suomalaisen ja norjalaisen julkisen sairaalaympäristön välillä.

Tekijä sai Isku Norjan myyntipäälliköltä listan oslolaisista sairaaloista ja lähinnä sijaintinsa puolesta kohteiksi valikoituivat Ullevål Sykehusin sekä Rikshospitaletin. Molemmat ovat olleet vuodesta 2009 lähtien osa neljästä kampuksesta koostuvaa Oslon yliopistollista sairaalaryhmittymää.

### 5.4.1 Ullevål Sykehus

Ullevål on Norjan suurin sairaala ja sairaala-alue koostuu useista eri rakennuksista. Muutamista selkeästi nykyaikaisemmista ratkaisuista huolimatta ensivaikutelma oli miltei historiallinen. 1887 perustetun sairaalan porteilla vastassa olivat niin vanha kellotorni kuin moderni parkkihallikin, jonka katolla on helikopterin laskeutumispaikka. Sekä somaattisen että psyykkisen sairaanhoidon käsittävä sairaala toimii alueen päivystävänä sairaalana ja on mukana useissa maailmanlaajuisissa tutkimusohjelmissa (Oslo University Hospital 2017).

Ullevålin sanotaan olevan korkealuokkaisen sairaalateknologian keskus, mutta sairaalan yleisissä tiloissa sekä sairaalan muilla ulkopuolisen nähtävissä olevilla alueilla vallinneet käyttäytymismallit eivät vaikuttaneet sellaisilta, joita Norjassa oli odotettu kohdattavan. Päälimmäisenä mieleen jäivät päärakennuksessa sijaitsevien ilmoittautumistiskin, kanttiinin, saniteettitilojen ja odotustilojen kulahtanut yleisilme sekä se, miten vähäistä käsi-desinfiointiaineen käyttö näissä tiloissa oli. Kalusteet olivat jokseenkin vanhanaikaisia,

yleinen tunnelma hämyinen eikä WC-tiloissa ollut hyödynnetty minkäänlaista kosketusvapaa teknologiaa. Toisaalta Päijät-Hämeen keskussairaalassakin osa saniteettitiloista oli varustettu perinteisellä hanateknologialla sekä saippua- ja käsipaperiannostelijoilla. Vertailun myötä heräsi siis lisäkysymyksiä siitä, voisiko kosketusvapaa teknologia olla käytössä joissakin muissa Ullevålin sairaalan osissa, joihin henkilökunnan tai potilaskannan ulkopuolisilla ei ole pääsyä.

Ullevålissa ilmoittautumispisteen läheisyydestä löytyi kaiken kaikkiaan yksi käsidesinfiointiaineen annostelulaite ja sitä koskeva opastus oli melko vähäistä. Sisäänkäynti ja sen välittömässä läheisyydessä olleet, suurempien ihmismassojen käytettävissä olevat tilat eivät antaneet ulkopuoliselle infektioturvallista kuvaa.

#### 5.4.2 Rikshospitalet

Aamukahdeksalta Rikshospitalettiin matkusti täysi raitiovaunullinen ihmisiä ja heidän seassaan oli havaittavissa niin opiskelijoita, työntekijöitä kuin potilaita ja luultavasti vieraitakin, jotka siirtyivät pysäkiltä yhdessä ryppäässä sairaalan luo ja hajaantuivat siitä sairaalan uumeniin. Vain muutamat heistä poikkesivat pääsisäänkäynnin läheisyydessä olleen käsidesinfiointiaineen annostelijan luona.

Pääaulan yhteydessä olevia julkisia tiloja kierrellessään tekijä havaitsi pääoven välittömässä läheisyydessä apteekin, kioskin, pari eri kahvilaa sekä parturi-kampaamon. Pääaula oli kuin pieni ostoskeskus ja palvelujen määrä yllätti, mutta sitä suuremmalla syyllä ihmetystä herätti käsidesin käyttöä koskeva puutteellinen ohjeistus heti sairaalan pääsisäänkäynnin luona. Laajemman kierroksen päätteeksi pääaulan läheisyydestä löytyivät myös luentosalit, jotka herättivät pohdinnan siitä, voisiko yleisten tilojen puutteellista käsihygieniää selittää sillä, että pääaula mielletään ihan yhtä paljon yliopiston kuin sairaalan aulaksi?

Kokonaisuutena Rikshospitalet antoi itsestään huomattavasti Ullevålia raikkaamman kuvan. Pääaula ympäristöineen oli valoisa ja vaikka sen kalustus oli hieman kolhiintunut ja tarjosi monessakin kohtaa oivan kasvualustan mikrobeille, ei se pistänyt pahalla tavalla silmään. Sen sijaan aulan yhteydessä olevat WC-tilat olivat jälleen melko kyseenalaiset, eikä ainakaan tekijän käyttämästä naistenhuoneesta löytynyt käsidesiannostelijaa.

Kierroksen jälkeen tekijä jäi vielä hetkeksi pääaulaan seuraamaan aulassa liikkuvien ihmisten käyttäytymistä. Aulan yleistunnelma oli seesteinen eikä sen läheisyydessä kuhisut samalla tavalla kuin Ullevålissa – kahvilat ja muut sairaalan ulkopuoliset palvelut oli ra-

jattu selkeästi omiin tiloihinsa. Pääovista kulki jonkin verran tavaraliikennettä eivätkä lähe-  
tit huolehtineet käsihygieniastaan yhtään sen paremmin kuin aikaisemmin aamulla sairaa-  
lalle saapunut ihmismassakaan.

#### 5.4.3 Muut julkiset tilat

Matkan varrella kiinnitettiin huomiota myös muihin julkisiin tiloihin. Ullevålin matka taittui  
kävellen ja reitin varrella oli joitakin katutasossa sijaitsevia suuria avokonttoreita.

Ensimmäiset tarkoituksella tehdyt huomiot ovat hotellin aamupalalta. Aamupala järjestet-  
tiin korkeassa ruokailusalissa, jossa aamupala oli tarjolla useilla eri tasoilla ja astioista ja  
tilan yleisestä siisteydestä huolehtivat aamupalan ajan tarjoilijat. Muuten tunnelma tai käy-  
tös ei aiheuttanut huolenaihetta, mutta tarjoilijat kiersivät siistimässä pöytiä vaihtamatta  
siivousliinoja niiden välissä kertaakaan. Asia ei olisi muuten vaivannut, mutta lokakuun  
loppupuoli on tiedetysti aktiivista flunssa-aikaa ja salissa kuuli toistuvasti jonkun aivasta-  
van tai yskivän. Ensimmäisestä aamupalasta viisastuneena tekijä pesi seuraavana aa-  
muna kädet jo huoneessaan, sillä aamupalalla ei tarjottu minkäänlaista vaihtoehtoa käsien  
puhdistamiseksi, vaikka tarjolla oli myös sormin syötävää ruokaa.

Tutkimuksen kannalta kenties positiivisin huomio tuli vastaan Oslon lentokentällä. Tax  
Free -myymälässä kassojen vakiovarusteina olivat pumpulliset käsidesinfointiainepullot ja  
kassahenkilökunta käytti niitä tunnollisesti jokaisen asiakaspalvelutilanteen jälkeen. Tekijä  
ei ole kohdannut vastaavaa käyttäytymismallia millään muulla käyttämällään lentokentällä.

Ostoskeskuksissa tai asemarakennuksissa eivät herättäneet suurempia ajatuksia eikä ih-  
misten käyttäytyminen niissä eronnut juuri vastaavista suomalaisista kohteista.

#### 5.5 Yleisvaikutelma

Tekijän ensivaikutelma norjalaisista on hyvinkin rento ja kaupungin katukuvassa oli havait-  
tavissa niin pohjoismaalaisia kuin keskieurooppalaisiakin vaikutteita. Kerjäläisten ja katu-  
teatterin määrä ydinkeskustassa yllätti, ihmiset tupakoivat huomattavasti suomalaisia  
avoimemmin ja Holmenkollenille yltävä näkymä hotellihuoneen ikkunasta paljasti kaupun-  
gin arkkitehtuurin sekalaisuuden. Värikkäässä ja eloisassa kaupungissa nähtävillä oli sekä  
koristeellinen vanha Oslo että nykyaikainen betonielementeistä koostuva Oslo, mutta eril-  
listen kaupunginosien sijasta nämä kaksi levittäytyivät silmänkantamattomiin miltei käsi  
kädessä.

Muutaman päivän mittainen tutkimusmatka maan pääkaupunkiin ei ole vielä omiaan avaamaan maan kulttuuria kokonaisvaltaisesti, sillä aivan kuten lappalaisessa ja helsinkiläisessä, myös pohjois- ja etelänorjalaisissa on varmasti eroja. Ammoisista ajoista öljy- ja kaasuteollisuuteen sekä kalastukseen taloudessaan nojautunut maa on kuitenkin suurlähetystön mukaan valmis tukemaan Pohjoismaiden kilpailukykyä, kestävää kehitystä integraatiota sekä yhteistyötä sosiaali- ja terveystaloudessa (Norjan suurlähetystö Suomessa 2017). Norjaa on vuosien varrella luonnehdittu edelläkävijäksi niin sähköautoilun kuin sukupuoli- ja seksuaalivähemmistöjen oikeuksienkin saralla (Kotilainen 2017; Nordenswan 2015), joten valtion voisi kuvitella omaavan erittäin laajat intressit uusia innovaatioita ja yhteiskuntansa kehittämistä kohtaan.

## 5.6 Myyntityön suunnittelua avustavat huomioid

Antimikrobisia kalusteita Suomessa myydessään Isku vetoaa tartuntatautilakiin, jossa viranomaisten, asiantuntijalaitosten sekä kuntien ja kuntayhtymien velvollisuudeksi on osoitettu tartuntatautien järjestelmällinen torjuminen (1227/2016 § 6). Kyseinen laki tietenkin koskee vain Suomea ja suomalaisia viranomaisia, mutta myös Norjalla on oma tartuntatautilakinsa, jonka ydin on hyvin samankaltainen Suomen tartuntatautilain kanssa – väestön suojaaminen tartuntataudeilta ja tautien yli rajojen tapahtuvan leviämisen ehkäisy. Ensisijainen vastuu tartuntatautien torjunnasta tosin on vain kunnilla ja kunnan lääkäreillä, mutta hallinnollisesti toiminta on järjestetty hyvin samankaltaisesti Suomen toimintaan verrattuna. Hoitoon liittyvien infektioiden kohdalla Norjan terveysministeriöllä on valtuus antaa määräyksiä erityisesti heikon immuniteetin omistavat henkilöt huomioiden. (HE 13/2016 vp, 18)

Kuten jo aiemmin on mainittu, infektiot ja taudinaiheuttajat eivät tunne valtion rajoja tai valitse kohdettaan sijainnin perusteella. Norjan myyntiä vauhdittaakseen Iskun tulisi panostaa asiantuntijuuteen antimikrobisia tuotteita myydessään ja saada jälleenmyyjänsä ottamaan huomioon se, ettei kyse ole enää pelkästään hankintaosaston vakuuttamisesta. Antimikrobiset tuotteet avustavat myös norjalaista palveluntarjoajaa ja viranomaista infektiokontrollin järjestämisessä. Isku pyrkii tällä hetkellä saamaan hygienia-alan ammattilaiset osaksi sairaalasunnittelua, sillä esimerkiksi sairaaloiden hygieniahoitajat tietävät parhaiten, mitä vaativan hygienia kohde tarvitsee oikeanlaisen puhtauden säilyttämiseksi, mitkä ovat sairaala- ja muiden vastaavien kohteiden kompastuskiviä hygieniakontrollin suhteen sekä millaisista rakennus- ja sisustusratkaisuista näihin kompastuskiviin kannattaisi lähteä hakemaan apua käytännön tasolla. Norjan markkinoilla Isku ei halua hypätä Norengrosin

varpaille, mutta tiiviimpi yhteistyö toisi yritykselle mahdollisuuden opastaa jälleenmyyjäänsä toimimaan yrityksen oman strategian mukaisesti antimikrobisten kalusteiden myynnissä.

Norengrosin vetoamus tuotemerkkiuskollisuuden puutteeseen ei ole tässä kohtaa validi jarruttamaan myyntiä, sillä Iskun tapauksessa kyse on toistaiseksi ainoasta antimikrobisesta sisustuskokonaisuudesta. Tämä on ensisijaisen tärkeä asia, joka Iskun tulisi kyetä kommunikoimaan myynnin sitouttamisen keinoin jälleenmyyjälle. Norjan oman tartuntatautilain tutkiminen olisi omiaan avustamaan tässä tehtävässä sekä tarjoamaan valideja argumentteja antimikrobisten kalusteiden puolesta myös norjalaisen sairaanhoidon ja hoivatoiminnan piiriin.

## 6 MARKKINOINTISUUNNITELMA TOIMEKSIANTAJALLE

### 6.1 SWOT-analyysi

Iskun antimikrobisiin kalusteisiin keskittyvän SWOT-analyysin (taulukko 1) perustana on kokemukseni Health-asiakassegmentin parissa työskentelystä. Iskun antimikrobisten kalusteiden vahvuus piilee ehdottomasti niiden ainutlaatuisuudessa ja aivan kuten Isku Interiorin kehityspäällikkö FT Kari Soljamokin haastattelussaan totesi, ei maailman markkinoilta vielä löydy vastaavaa kokonaisuutta. Ainutlaatuisuus yhdistettynä perheyriyksessä vallitsevaan ammattitaitoon ja tieteellisen tutkimuksen avulla saatuun evidenssiin tarjoaa Iskulle paikan sairaalakalustamisen kärkisijoilla ja sopiva hetki konkreettisille toimille on vallinnut jo jonkin aikaa. Kun tekemiseen lisätään HygTech Alliancen mukanaan tuoma tuki ja kokonaisvaltaisuus, on monen kilpailijan lähes mahdotonta ohittaa Iskua markkinajohtajana. Yksikään Norengrosin sopimuskumppaneista ei tarjoa mitään vastaavaa.

Sisäiset tekijät	Vahvuudet	Heikkoudet
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ainutlaatuisuus</li> <li>Ammattitaito</li> <li>Taustalla tieteellinen tutkimus ja todisteet toimivuudesta</li> <li>Koko Iskun mallistoon käytettävissä oleva ominaisuus</li> <li>Yhteistyöallianssin kautta onnistuva kokonaisvaltainen antimikrobisuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Referenssikohteiden puute kohdemaassa</li> <li>Tuotteistuksen takkuaaminen</li> <li>Jälleenmyyntiverkoston kouluttaminen ja sen myötä sitouttaminen</li> <li>Pääasiallisen kohderyhmän (terveydenhuolto) vakuuttaminen</li> <li>Suomen vienti Norjaan yleisellä tasolla (Nalimova, 2015)</li> </ul>
Ulkoiset tekijät	Mahdollisuudet	Uhat
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koko Norjan kattava jälleenmyyntiverkosto (Norengros)</li> <li>Kohdemarkkinana pohjoismaalainen edelläkävijä</li> <li>Innovaatio on luotu tarpeeseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuotelanseerauksen hinnan myötä hänille pääsevät kilpailijat</li> </ul>

Taulukko 1 Isku Interior Norjan SWOT-analyysi antimikrobisten Isku+ -kalusteiden osalta



Haastattellessani Isku Interiorin markkinointitiimiä nousi esiin norjalaisten ja muutenkin kansainvälisten referenssikohteiden puute. Isku kalustaa yrityksiä Pohjoismaiden lisäksi myös Venäjällä, Baltiassa, Puolassa, Lähi-Idässä ja projektikohtaisesti myös muualla maailmassa, mutta yrityksen nettisivuilla oleva referenssisisältö on kansainvälistenkin yritysten kohdalla suomipainotteista. Health-kategorian alta löytyy tällä hetkellä vain viiden referenssikohteen esittelyt.

Tarjousprosessit ovat pitkiä ja valtavat rakennusprojektit vievät vuosia valmistuakseen, eivätkä Iskun antimikrobiset kalusteet ole olleet tapetilla kuin vasta muutaman vuoden, mutta esimerkiksi Norjassa antimikrobisin kalustein on varustettu jo ainakin yksi klinikka. Valmiitakin referenssikohteita siis on, mutta niistä irti saatavaa, myyntiä tukevaa materiaalia ei. Asiassa valveutuminen vaatii toimia markkinointihenkilöstön lisäksi myös myyjiltä, jotta tieto myydyistä ja valmistuneista kohteista saataisiin sinne, missä se muutetaan myynnin käytettävissä olevaksi tukimateriaaliksi. Norjan tapauksessa markkinoinnin ja loppuasiakkaan välillä on Iskun oman myyntihenkilöstön lisäksi vielä jälleenmyyjä Norengros, mutta aivan kuten tälläkin hetkellä kotimaisissa referenssisisällöissä nostetaan esiin projekteissa mukana olleita ulkopuolisia arkkitehtejä ja sisustussuunnittelijoita, näkisi Isku Interiorin markkinointitiimi järkevänä vetona myös Norengrosin myyjien tuomisen mukaan referenssisisältöihin. Markkinointitiimi näkee Norjan toistaiseksi ainoassa antimikrobisessa kohteessa mahdollisuuden luoda sisältöä myös sisäiseen markkinointiin ja kaupan sinetöinyt Norengrosin myyjä haluttaisiin nostaa esiin suunnannäyttäjänä muille.

Referenssikohteiden puutteen lisäksi myös muu myyntiä tukeva materiaali kaipaisi päivitystä. Tällä hetkellä Isku Interior tarjoaa sisäisen verkkonsa välityksellä kotimaan myyjille kattavat myyntiesitykset sekä Isku Healthista että Isku+ -ominaisuudesta, lähteistettyjä tutkimuksia yhteen kokoavan white paperin sekä kiitettävän määrän kotimaisten terveydenhuoltoalan ammattilaisten argumentteja antimikrobisten pintojen puolesta. Jos sama määrä materiaalia jaettaisiin englanninkielisenä Iskun ulkomaalaisille tytäryhtiöille ja muulle kansainvälisen myyntikentän henkilöstölle, olisi suomea taitamattomienkin myyjien huomattavasti helpompi rakentaa uskottavia myyntiesityksiä ja mahdollistaa kaupanteko haastavammassakin asiakasympäristössä. Iskun Norjan aluemyyntipäällikön mukaan englanninkielinen materiaali riittää Norjan markkinoilla, mutta yrityksen yleisten materiaalien kääntäminen norjan kielelle edes osittain saattaisi auttaa Norengrosin henkilöstön itsevarmuutta ja toimia hyvänä apuna heidän sitouttamisessaan antimikrobisten kalusteiden myymiseen, kun heidän olisi mahdollista tutustua itselleen täysin vieraaseen aiheeseen omalla äidinkielellään.

Yhdeksi Norjan markkinoiden suurimmaksi mahdollisuudeksi onnistua kyseisellä markkina-alueella voidaan lukea ehdottomasti se, että Iskun julkatilakalusteita jälleenmyyviä Norengrosin toimipisteitä on laajalti ympäri Norjan. Hidastelu tuotelanseerauksissa ja puutteet myyntiä tukevissa materiaaleissa sekä kouluttamisen haasteet kuitenkin tekevät etumatkan kirmisen kilpailijoille mahdolliseksi.

## 6.2 Tavoitteet

Isku asettaa selkeät tavoitteet toiminnalleen joka vuosi sekä kotimaassa että ulkomailla tapahtuvan myynnin osalta ja tavoitteisiin pääsyä tarkastellaan säännöllisin väliajoin asiakassegmenteittäin (Working, Learning, Health, Concepts, Services). Muutaman viime vuoden aikana näkymät ovat olleet suurimmilta osin ilahduttavia. Tavoitteet eivät ole liian kunnianhimoisia, mutta kehittyvät vuosittain ja tarjoavat yritykselle tervetulleita haasteita.

Suurimmilta osin tavoitteet saavutetaan ja yrityksellä menee hyvin, mutta käytännön tasolla tavoitteita voitaisiin lähestyä huomattavasti nykyistä helpommin ja ilman turhien tulipalojen sammuttelua. Suuressa kansainvälisesti toimivassa yrityksessä liiketoiminnan koordinointi on todellinen haaste, mutta Norjan markkina-alue tarjoaa Isku Healthille ja antimikrobisille kalusteille hyvinkin tyhjän kankaan, jolle maalata ja sen myötä mahdollisuuden suunnitella toimintaansa mahdollisimman tarkasti ilman vanhojen linjavetojen yliväyvästä ja muokkausta. Iskun tytäryhtiöt maailmalla tekevät operatiiviset päätöksensä viennin tukeen tarvittaessa nojautuen, mutta kommunikointi viennin ulkopuolelle ei aina toimi. Tavallisten kalusteiden kohdalla se ei vielä aiheuta vaikeuksia, mutta antimikrobisten kalusteiden tapauksessa tarvitaan hartaampaa tietämystä ja ymmärrystä aiheesta, jota ainakin toistaiseksi yrityksessä on vain neljällä Healthin parissa pääsääntöisesti työskentelevällä suomalaisella toimihenkilöllä.

Sen lisäksi, että Iskun olisi Norjan tapauksessa kannattavaa tehdä tiiviimpää yhteistyötä sen norjalaisen jälleenmyyjän kanssa, tulisi sen kehittää myös omaa sisäistä toimintaansa, lisätä avoimuutta yrityksen sisällä, ottaa huomioon maakohtaiset työskentelykulttuurit, pitää kiinni aikatauluista ja saada organisaation sisäiset tiimit kommunikoimaan keskenään, jotta turhilta väärinkäsityksiltä välttyttäisiin eikä aikaa kuluisi tulipalojen sammuteluun. Selkeät suunnitelmat ja niissä pysyminen vaikuttaisivat positiivisesti myös työn mielekkyyteen ja henkilöstön välisiin kemioihin.

## 6.3 Segmentointi

Vuonna 2017 Isku segmentoi omat asiakasryhmänsä uudelleen, jonka seurauksena Isku Interiorin alaisuuteen syntyi kolme pääasiallista asiakassegmenttiä: Working, Learning ja

Health. Working keskittyy työympäristöihin, Learning oppiympäristöihin ja Health terveydenhoitoympäristöihin. Tukevina segmentteinä yrityksellä on erikoistytötilauksiin keskittyvä Concepts sekä Iskun asiakkailleen tarjoamista palveluista huolehtiva Services. Lisäksi kulluttajakauppaan keskittynyt Isku Koti tunnetaan yrityksen sisällä Living-nimisenä segmenttinä, mutta joitakin sen kalusteita voidaan tarvittaessa modifioida myös julkisissa tiloissa toimiviksi.

Antimikrobinen ominaisuus on käytettävissä kaikissa kolmessa pääsegmentissä (Working, Learning, Health) ja Isku Interiorin viestintäsuunnittelija nostaa haastattelussa esiin seikan, jonka mukaan yrityksessä on pitkään yritetty päästä irti kalusteiden rajaamisesta vain tiettyihin tiloihin ja käyttötarkoituksiin. Esimerkkinä hän käyttää IKI-sarjaa, jonka sohvat ja nojatuolit on alun perin kehitetty erityisesti vanhemman väestön tarpeita ajatellen. IKI on kuitenkin kokenut matkan varrella 'face liftin' ja aiemmin tuotesarjan pääsääntöisesti palveluasumisen piiriin tarjotut kalusteet ovat huomattavasti monipuolisemmin käytettävissä – vanhan ja hauraan ihmisvartalon tukemista varten luotu korkean istumisen konsepti voi yhtä hyvin tukea esimerkiksi opettajia opettajanhuoneen taukotilassa. Kyse on mielikuvista ja tavoitteena on ajatus siitä, että Iskun koko mallisto sopii mihin ympäristöön tahansa. Markkinointitiimin haastattelussa vahvana teemana esiin nousee asiakaskeksien markkinointi tuotekeskeisyyden sijasta. Myös antimikrobiset kalusteet on tehty tarpeeseen, eikä niitä ole luotu vain odottamaan ottajaansa.

Iskun viennin Health-segmentistä vastaava Health Sales Manager toi ilmi ajatuksen Norjassa vallitsevasta kiinnostuksesta Iskun Care Collection -nimistä kalustekokoelmaa kohtaan, johon IKI-kalusteetkin on valikoimaa suunniteltaessa vahvasti liitetty. Kyse on siis hoivakalusteiden kokonaisvaltaisesta kokoelmasta, jossa huomioon on otettu palveluasumisen haasteet niin asukkaan kuin henkilökunnankin kannalta. Kiinnostuksen taustalla on ajatus suurten ikäluokkien vanhenemisesta. Iskun markkinoinnissa ollaan vahvasti sitä mieltä, että nyt kun yritys on systemaattisesti parhaansa mukaan koittanut pyristellä irti mallistotyyppisestä ajattelutavasta, ei tähän mennessä tehtyä työtä olisi mitään järkeä romuttaa, mutta Learning-segmentissä käytettävä pakettityyppisen myynnin tuominen Health-segmenttiin voisi hyvinkin helpottaa jälleenmyyjien työtä.

Kuten sanottua, Isku+ -kalusteet ovat myytävissä kaikkiin pääsegmentteihin ja yrityksen tuotanto on kehitetty siihen pisteeseen, että antimikrobisia pintamateriaaleja voidaan käyttää lähes kaikissa yrityksen itsensä valmistamissa tuotteissa. Antimikrobisuuden Norjaan viennin suhteen Iskun olisi tässä kohtaa kuitenkin kaikista kannattavinta keskittyä vain yhteen näistä asiakasalueista ja luoda selkeät pelisäännöt Iskun ja Norengrosin väliselle yhteistyölle. Healthin asiakasaluejohtajan mukaan antimikrobisten kalusteiden pääasiakkaat

löytyvät tällä hetkellä sairaalamaailmasta ja mikäli tämä pitää paikkansa, tulisi Iskun foku-  
soida antimikrobisten kalusteidensa myynti terveydenhuolto- ja hoivaympäristöön myös  
Norjassa. Täysi panostus yhteen varmaan kohderyhmään toiminnan alkupuolella on huo-  
mattavasti järkevämpi vaihtoehto kuin vajaalla teholla tehty myyntityö kaikissa segmen-  
teissä. Iskun tulisi jalkautua Norjan asiakaspintaan yhdessä Norengrosin kanssa ja maan  
tartuntatautilakiin tutustumisen ohella selvittää perinpohjaisesti, onko sen mahdollista hyö-  
dyntää Suomessa menestyksekkäiksi kokemiaan argumentteja infektiokontrolliin ja monia-  
laiseen yhteistyöhön liittyen. Terveydenhuollon henkilökunnan vakuuttaminen on ollut  
Suomessa haastavaa, mutta kehitys on ollut positiivista sen jälkeen, kun Isku yhdessä  
muiden HygTech Alliancen yritysten kanssa on päättänyt ottaa hygienialan ammattilai-  
set osaksi projektejaan.

Vaikka Iskun toiminta Norjassa tapahtuu suurimmilta osin jälleenmyyjän kautta, tarjoaisi  
asiakaspinnan haistelu Iskulle mahdollisuuden tutustua norjalaisen sairaalamaailman han-  
kintakulttuuriin ja Norengrosin terveydenhuoltoympäristöissä käyttämiin kaupantekotapo-  
ihin tarkemmin. Yksityiset hoivaympäristöt tarjoavat tietysti loistavan tavan lähestyä Norjan  
markkinoita ilman julkisen hankintatoimen byrokratiaviidakkoa, mutta tämä helpoksi kat-  
sottu ratkaisu ei välttämättä tarjoa Iskulle sen kaipaamaa tunnettuutta ja uskottavuutta.

Kun antimikrobisten kalusteiden pääkohderyhmä – tässä tapauksessa terveydenhuolto- ja  
hoivaympäristöt – on Norjassa tavoitettu, voi yritys lähteä havittelemaan paikkaa koulu- ja  
yrityksmaailmassa.

## 6.4 Kilpailijat ja kilpailukeinot

Kansainvälisillä markkinoilla ja Norjassakin Iskulla on useita kilpailijoita, joista kenties mer-  
kittävimpinä Martela ja ruotsalainen Kinnarps. Kauemmas lähdettäessä vastassa on esi-  
merkiksi yhdysvaltalainen Steelcase, jonka valikoimista löytyy myös jonkin verran antimik-  
robisia kalusteita. Steelcasen antimikrobisuus rajoittuu kuitenkin vain muutamiin malleihin  
ja sen vuoksi Isku nauttii vielä toistaiseksi selvää kilpailuetua ympäri maailman.

Tuudittautuminen omaan etulyöntiasemaan ei kuitenkaan kannata, sillä markkinat kehitty-  
vät ja muuttuvat jatkuvasti. Isku on tehnyt antimikrobista tuloaan markkinoille jo hyvän ai-  
kaa ilman suoranaista läpimurtoa ja näin tehnyt uuden maaperän tunnustelun myös kilpai-  
lijoilleen mahdolliseksi.

### 6.4.1 Tuote

Uusi patogeenejä eliminoiva antimikrobinen innovaatio tarjoaa sisustus- ja rakennusalan  
ammattilaisille, jotain sellaista mitä he eivät ole aiemmin voineet omassa työssään käyttää

yhtä laajasti. Kupariset näppäimistöt, ovenkahvat ja valokatkaisijat ovat olleet saatavilla jo pitkään, mutta kuparin korkea markkinahinta on tehnyt näistä tuotteista huomattavasti kalliimpia vaihtoehtoja hyödyntää esimerkiksi julkisen sektorin rahoittamissa kohteissa ja ne on koettu enempi luksustuotteiksi kuin infektiokontrollin kannalta välttämättömiksi materiaalivalinnoiksi. Isku Interior ja HygTech Alliance ovat ensimmäisiä koko maailmassa, joilla on tarjota antimikrobisia sisustusratkaisuja yhtä mittavassa kaavassa ilman huomattavaa hinnan nousua. Yritysten välisen liittouman aikaansaama kokonaisuus tarjoaa kullekin heistä merkittävän kilpailuedun erityisesti sairaalarakentamisen parissa.

Huonekalut ja kalustaminen ovat osa rakentamisen peruselementtejä kaikkialla maailmassa, myös Norjassa. Antimikrobisen ominaisuuden lisääminen johonkin näin tavalliseen asiaan herättää tietenkin mielenkiinnon ohessa myös ennakkoluuloja. Tähän mennessä Isku on tehnyt edistyksellistä työtä päihittääkseen negatiiviset ennakoasenteet tuotteissaan käytettyä teknologiaa kohtaan ja uusien asiakassegmenttien yhteydessä se rakensi Suomen myyjilleen kattavan valikoiman myyntiä tukevaa materiaalia, jolla vakuuttaa sairaalarakentamisesta päättävät tahot antimikrobisuuden merkittävydestä ja toimivuudesta. Tuotetasolla antimikrobinen huonekalu tuo kuitenkin kokemuksien mukaan asiakkaan mieleen ensimmäisenä ulkomuodoltaan jokseenkin tylsän tuotteen ja Iskun antimikrobisten kalusteiden ulkomuoto herättää asiakkaissa usein positiivisella tavalla yllättyneitä reaktioita. Iskun kanssa yhteistyötä tehneiden hygienialan ammattilaisten mukaan sairaalakalustaminen tehdään kaikista mieluiten käytäntö edellä, mutta Pohjoismaissa arvostetaan erityisen paljon taidokasta muotoilua, jonka johdosta designiin keskittymisellä saattaisi olla merkittävä rooli Norjan suuntaan tehdyssä markkinoinnissa ja Norengrosille tarjottavissa myynnin tukimateriaaleissa. Iskun antimikrobisten kalusteiden ydin on kuitenkin alusta alkaen ollut siinä, että asiakas saa itselleen infektioturvallisia tuotteita ilman, että niiden tyylikkyydestä tarvitsisi tinkiä.

Palvelukokonaisuuden luominen on antimikrobisten tuotteiden osalta edelleen kesken myös Suomessa. Toistaiseksi Iskun antimikrobiset huonekalut ovat yrityksen tarjoamien peruspalveluiden piirissä ja niiden oston yhteydessä ostajalle ei tarjota juuri mitään eksklusiivista. Tällä hetkellä Isku kaavailee yhteistyötä kotimaisen pesuainevalmistajan kanssa sekä valmistelee antimikrobiset pintamateriaalit huomioon ottavia siivousohjeita, jotka tulevat tarjoamaan asiakkaita helpottavan keinon huolehtia uusista huonekaluistaan sekä auttaa asiakkaita varmistamaan niiden toimivuuden koko tuotteen elinkaaren ajan. Koska Norjassa tuotteet välitetään asiakkaalle suurimmilta osin Norengrosin toimesta, olisi Iskun hyvä ottaa palvelukehityksessään huomioon myös Norengrosin käytännöt sekä huomioida yhteistyön merkittävyys tässä asiassa. Yhteistyö tarjoaisi Iskulle jälleen uuden väylän päästä selvittämään millaisia palveluja norjalaiset asiakkaat kalustetoimittajalta

odottavat ja miten niihin tulisi vastata. Iskun olisi tässä kohtaa päästävä jonkinlaiseen lopputulemaan siitä, haluaako se tarjota esimerkiksi reklamaatio-, huolto- ja takuupalvelut norjalaisille asiakkaille itse vaiko ulkoistaa ne norjalaiset paremmin tuntevan jälleenmyyjänsä huolehdittavaksi.

Iskun markkinointitiimissä ollaan sitä mieltä, että tuote on tässä kohtaa vielä pelkkä antimikrobisuus ja yrityksen tulisi keskittyä yksinomaan ominaisuuden viemiseen sekä yrityksen strategian mukaisesti asiakaslähtöiseen toimintaan. Sen sijaan, että Isku toimittaisi Norengrosin myymälöihin valtavat Isku+ -banderollit, olisi kilpailuedun kannalta luultavasti järkevämpää ottaa selvää asiakkaiden tarpeista ja ajatuksista antimikrobisuutta kohtaan. Sen myötä selkeän strategian rakentaminen antimikrobisuuden ympärille sekä myöhemmin operatiivisten toimintojen toteuttaminen sitä koskien olisi huomattavasti helpompaa kuin mututuntumalla hapuilu. Konkreettisia asiakastapaamisia, henkilökohtaista myyntityötä, aktiivisia yhteydenottoja ja selvitys siitä, että myyntitavoitteiden saavuttamisen ohella Iskun tarkoituksena todella on auttaa taistelussa sairaalabakteereja ja antibiootti-resistenssiä vastaan.

Norengrosin toiminta perustuu siihen, ettei myyjillä ole valmistajauskollisuutta, mutta Isku+ -ominaisuuden kohdalla puhutaan niin ainutlaatuisesta tuotteesta, että sen pitäisi täysin kumota Norengrosin vetoomus merkkiuskollisuuden puutteeseen.

#### 6.4.2 Hinta

Isku Healthiin keskittyvän työsuhteeni aikana olen huomannut hinnan olevan ehdottomasti kysytyn asia, kun antimikrobiset tuotteet on otettu potentiaalisten asiakkaiden kuullen puheeksi. Iskun antimikrobiset kalusteet ovat toki kalliimpia kuin tavallisista materiaaleista kootut huonekalut, mutta hintaero ei ole ylitsepääsemätön. Jos yksittäisen sähkötyöpöydän haluaa tavallisen laminaattikannen sijasta varustaa antimikrobisella kannella, kasvaa pöydän hinta noin 10-15 eurolla. Mikäli pöytiä tilataan useampi, ovat erilaiset alennukset hyvän kauppataivan mukaisesti kohdillaan. Useamman pöydän tilaava asiakas voi saada paljousalennusta, sopimusasiakkaiden kanssa voidaan tehdä vielä sitäkin räätälöidymiä hinta- ja laskutusratkaisuja.

Vaikka julkisissa tarjouskilvoissa hinta ratkaisee, ei antimikrobisia kalusteita myydä suoraan hinta edellä. Isku Interiorin tekemien laskelmien mukaan antimikrobiset pintamateriaalit maksavat itsensä takaisin siinä vaiheessa, kun esimerkiksi työpaikan sairaspotilaiden eivät enää rasita asiakasyrityksen kassaa ja laske yrityksen toiminnan tehokkuutta. Sairaalaympäristössä potilaskohtaisten sairaalavuorokausien väheneminen lisää tilojen

optimaalista käyttöä ja vähentää sairaalabakteerien aiheuttamista ylimääräisistä sairaalayöpymisistä koituvia kuluja.

Iskulla on olemassa infektiolaskuri, joka kertoo käyttäjälleen, millä tavoin antimikrobiset kalusteet vaikuttavat laskennan kohteena olevaan ympäristöön. Laskuriin syötetään sairaalakohteen vuodepaikkojen lukumäärä ja infektion aiheuttamien lisäsairaalavuorokausien määrä potilasta kohden, jonka jälkeen laskuri ilmoittaa suuntaa-antavasti, kuinka paljon antimikrobiset kalusteet vähentävät infektioiden määrää vuodessa. Toistaiseksi beta-asteella oleva infektiolaskuri ei kerro käyttäjälleen suoraan rahasta vaan kehottaa olemaan yhteydessä Iskun myyntiin tarkempia lukuja saadakseen. Laskurin rakentaminen ei ole ollut helppoa, mutta se tarjoaa oivan työkalun myynnin tueksi, kunhan sitä täydennetään ja myyntihenkilöstö koulutetaan sen käyttöön. Laskuri on tällä hetkellä vain suomenkielinen, mutta sen kääntäminen englanniksi muun kehityksen ohella tarjoaisi helppokäyttöisen ja interaktiivisen tavan järkeistää antimikrobisten kalusteiden myynnin myös viennissä – Norja mukaan lukien.

Kun puhutaan näinkin merkittävästä ominaisuudesta, joka ei juurikaan lisää tuotteen lopullista hintaa, olisi vähintäänkin perusteltua ottaa asiakkaita selkeästi eniten kiinnostavat luvut osaksi myyntipuheita ja -esityksiä. Omien havaintojeni mukaan hinta tulee usein esille vasta asiakkaan kanssa jälkikäteen käydyissä keskusteluissa ja vaikka antimikrobinen innovaatio on itsessään äärimmäisen vaikuttava, välittäisi hinnasta puhuminen viestin paitsi yrityksen avoimuudesta, niin myös siitä, että antimikrobisten tuotteiden ei kuulu olla harvinaisuus esimerkiksi sairaalamaailmassa vaan ne on tehty kaikkien saatavaksi.

### 6.4.3 Saatavuus

Norjan kohdalla saatavuutta voidaan pitää oleellisena kilpailukeinona. Oslossa sijaitsee Iskun oma julkikalusteisiin keskittyvä näyttelynsä, mutta antimikrobisten kalusteiden ulkoinen ja sisäinen saatavuus ovat Norjassa suurimmilta osin täysin Norengrosin käsissä, jolloin puhutaan lähes kokonaan yksinmyynnistä. Se kielii tuotteen eksklusiivisuudesta, mutta yritysmyyntissä viestin välittyminen asiakkaalle saakka vaatii ehdottomasti lisätoimia. Iskun ei ole sen markkinointitiimin mukaan kannattavaa lähteä viestimään itseään Norjan asiakaspintaan omin päin, mutta Norjassa sijaitseva jälleenmyyntiverkosto kuitenkin mahdollistaa tuotteiden myymisen 21:ssä toimipisteessä läpi Norjan. Luku ei ole pelkästään suurempi kuin yhdessäkään muussa Iskun viennin maassa vaan se vetelee vertoja jopa Isku Interiorin Suomessa sijaitsevien yritysmyyntin toimipisteiden lukumäärälle. Ostaminen on siis tehty sijainnillisesta näkökulmasta erittäin helpoksi ja yleisesti Iskun tuotteita myydään Norengrosin toimesta jokseenkin kannattavassa mittakaavassa, mutta jälleenmyyjien tietämättömyys antimikrobisuuden suhteen laskee sijainnin aikaansaamaa

arvoa Isku+ -tuotteiden kohdalla. Iskun kannattaisi ottaa Norengros yksityiskohtaisempaan tarkasteluun ja kenties päivittää jälleenmyyjälle asetetut kriteerit myynnin suhteen ottaen antimikrobisten kalusteiden kiintiö kokonaismyynnistä erikseen huomioon.

Jokainen Iskun oma tuote valmistetaan tarpeeseen yrityksen tehtailla Lahden Mukkulassa ja markkinointikanavat ovat tästä syystä erittäin lyhyet. Norjan tapauksessa kanava käsittää pelkästään valmistajan, jälleenmyyjän ja asiakkaan, eikä toimintaan ole näin suuren yrityksen kohdalla tarpeellista lisätä enempää välikäsiä, mikäli Iskun pääkonttorin, Isku Norjan ja Norengrosin välinen kommunikaatio saadaan toimimaan asianmukaisesti.

## 6.5 Budjetointi

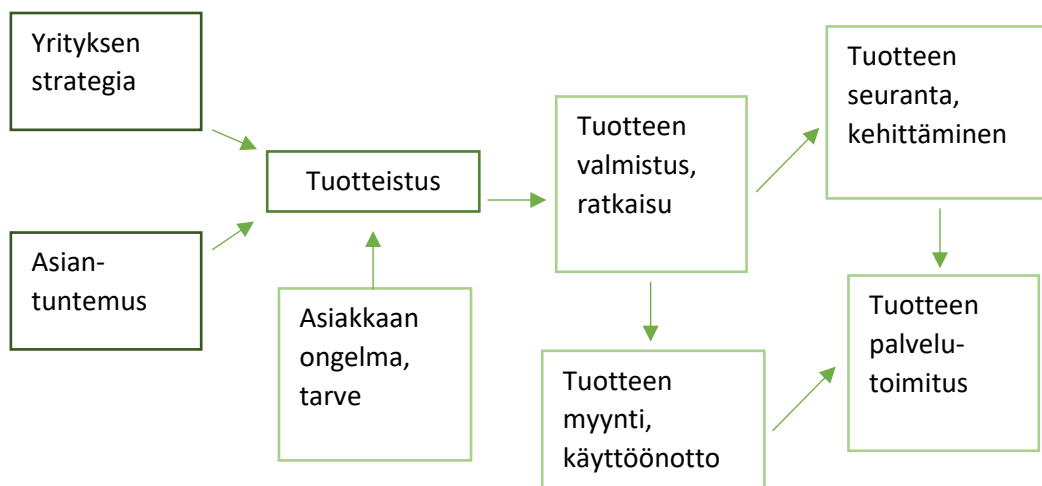
Tämän opinnäytetyön tapauksessa tarkkaa budjettia on mahdotonta laatia, sillä kustannukset yrityksen sisällä jakautuvat vaihtelevasti. Toisinaan markkinointitoimista koituvat kulut otetaan markkinoinnin, toisinaan Health-työryhmän budjetista ja tässä tapauksessa, kun kyse on myynnin edistämisestä Norjan markkinoilla, on myös Norjan toimipisteen ja viennin budjetti potentiaalinen tulonlähde tarvittaville toimille puhumattakaan siitä, millä tavalla Norengros on valmis tekemään yhteistyötä. Tämä ei kuitenkaan ole kovin järkevä tapa toteuttaa liiketoimintaa ja budjettien sekoittaminen on omiaan aiheuttamaan skismaa tiimien sekä yksittäisten toimihenkilöiden välillä.

Norjan tapauksessa Isku+ -tuotteiden myynnin seurannan kannalta olisi hyvä, jos yrityksessä istuttaisiin alas ja suunniteltaisiin tarkemmin budjetin jakautumista. Tämä tarkoittaa selkeiden pelisääntöjen ja tavoitteiden asettamista pattitilanteiden välttämiseksi. Myös tämä olisi omiaan helpottamaan antimikrobisen liiketoiminnan kehittämistä Norjassa ja mikäli toimintatavat toimisivat asianmukaisesti, myös muissa vientiympäristön toimipisteissä.

## 6.6 Tuotteistus

Tuotteistamisen tavoitteena on saada markkinoille kilpailukykyinen tuote, tyydyttää asiakkaan tarpeet, saada arvio tuotteen laadusta ja hintatasosta sekä kehittää tuotteistusta entisestään (kuvio 5). Tuotteistaminen helpottaa luomaan realistisen käsityksen tuotteen hinta-laatusuhteesta ja huolellinen työ tuotteistaessa vähentää epäonnistumisen riskiä markkinoilla. Tuotteistamisen toimenpiteissä on otettava huomioon yksiselitteisyys, vertailukelpoisuus ja asiakaslähtöisyys. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2017)





Kuvio 5 Tuotteistusprosessi pääpiirteittäin (mukailtu Kajaanin ammattikorkeakoulu, 2017)

Tuotteistamisen tavoitteena on saada markkinoille kilpailukykyinen tuote, tyydyttää asiakkaan tarpeet, saada arvio tuotteen laadusta ja hintatasosta sekä kehittää tuotteistusta entisestään (kuvio 5). Tuotteistaminen helpottaa luomaan realistisen käsityksen tuotteen hinta-laatusuhteesta ja huolellinen työ tuotteistaessa vähentää epäonnistumisen riskiä markkinoilla. Tuotteistamisen toimenpiteissä on otettava huomioon yksiselitteisyys, vertailukelpoisuus ja asiakaslähtöisyys. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2017)

Iskun tuotekehitys on kirjaimellisesti omien suljettujen oviensa takana ja sen piirissä käy oma kuhinansa ympäri vuoden. Yrityksellä on omia suunnittelijoita, mutta se etsii myös ulkopuolisia toimijoita esimerkiksi vuosittaisen muotoilukilpailun kautta. Suomi100-juhlavuoden muotoilukilpailun voittaja Big Hug -lepotuoli on ollut yrityksen toiminnassa ilmiömäinen tuote, jolla on kiehtova tarina ja hyvällä tavalla silmäänpestävä muotokieli. Se kuului koko juhlavuoden ajan niiden tuotteiden joukkoon, jossa antimikrobista kangasvalikoimaa ei voitu hyödyntää, mutta vuodenvaihteessa 2017-2018 tähän tuli hartaan työskentelyn myötä muutos ja nykyisin Big Hugiin voi törmätä Isku Centerin näyttelyn Health-maailmassa Lahdessa.

Iskun tuotekehitys osaa oman työnsä. Monien lupaavien tuotteiden matka kohti markkinoita on kuitenkin pysähtynyt ja valmiit prototyypit jäävät omanlaiseensa limboon pyörimään ja odottamaan virallista julkaisua. Valtava valikoima tarkoittaa miltei loputonta määrää dataa ja sen hallinnointi tuntuu olevan uusien tuotteiden tuotteistusprosessin Akilleen kantapää. Kun uusi tuote vihdoin saadaan uunista ulos tarvittavien tietojen kanssa, ei lanseerauksesta kerrota samanlaisella volyyminä kuin ehkä kuuluisi, sillä tuotteen pyörimiseen yrityksen omissa järjestelmissä ja kaatokoodien käyttämiseen on jo siinä vaiheessa turruttu. Pääasiallisesti uusista tuotteista ilmoitetaan henkilöstölle vuosittaisessa Kick Off-

koulutustapahtumassa, mahdollisista poistoista tai datamuutoksista kerrotaan sähköpostitse lähetettävissä tiedotteissa. Suurin osa tiedosta kulkee kuitenkin työntekijöiden välisissä keskusteluissa käytävillä ja palaverissa.

Antimikrobisten kalusteiden tuotelanseeraus on kestänyt kauan ja on edelleen käynnissä. Ominaisuuden kanssa ei ole oikeastaan juuri missään vaiheessa tultu ”isosti” markkinoille ja sitä vielä toistaiseksi hyvin ainutlaatuinen innovaatio kaipaisi. Tämä tietysti hankaloittaa innovaation viemistä maailmalle, mutta Norjan kohdalla yrityksen olisi nyt mahdollista aloittaa tyhjältä pöydältä, sillä siellä ominaisuus on oletettavasti vielä jokseenkin tuntematon, sillä Iskun kalustamia antimikrobisia kohteita Norjassa on tällä hetkellä vain yksi kaupale.

Iskulla on kehitteillä sisäiseen käyttöön tarkoitettu lanseerauskäsikirja ja se on yritykselle tervetullut apu. Mikäli yritys ei olisi oma-aloitteisesti osannut aloittaa vastaavaa projektia, olisi vastaavanlaisen ohjeistuksen työstäminen ollut ensisijainen ehdotukseni tuotteistuksen parantamiseksi. Jotta yritys saa lanseerauskäsikirjasta kaiken mahdollisen irti ja hyötyy sen tekemiseen käytetystä työajasta, on sen sitoutettava henkilöstönsä lanseerauskäsikirjan oppeihin ja niistä kiinni pitämiseen. Tuotelanseerausten ajantasaisuus ja onnistuminen heijastuvat suoraan vientiin ja helpottavat yrityksen ydintoimintojen ulkopuolella operoivien myyjien työtä merkittävästi.

## 6.7 Viestintä

Myyjien saatavilla oleva Isku Health -asiakassegmenttiä tukeva suomenkielinen viestintämateriaali on erittäin kattava. Sekä Isku+ -ominaisuutta että koko Health-asiakassegmenttiä koskien on luotu omat Powerpoint-pohjaiset myyntiesityksensä ja niiden lisäksi myyjille tarjotaan avustavaksi tukimateriaaliksi liuta antimikrobisuuden puolesta puhuvia tutkimuksia, terveydenhuoltoalan ammattilaisten lausuntoja sekä kotimaisia referenssejä. Vaikka suomalainen myyjä ei olisi perehtynyt antimikrobisiin kalusteisiin molekyyllitasolla, on tämän silti suhteellisen vaivatonta vakuuttaa esimerkiksi sairaalan hankintahenkilökunta tarjoamalla heille erinäisiä yhteistyökumppaneiden teettämiä tutkimuksia johtajan infektioylläkäärin luettavaksi.

Englanniksi tilanne ei ole yhtä hyvä, norjasta puhumattakaan. Satunnaisten myyjien toiveesta käännettyjen Powerpoint-esitysten lisäksi toiminnan alkupuolella valmistunut Isku Health -esite on tiettävästi ainoa norjaksi käännetty virallinen viestintätuote. Nettisivut palvelevat norjalaisia joko englanniksi tai ruotsiksi ja Norjan myyntihenkilöstön mukaan sillä pärjätään, mutta Iskun markkinointitiimi ei koe norjankielistä sivustoversiota mahdotto-

mana ajatuksena. Tällä hetkellä suunnitteluasteella on myös uusi esite/kuvasto, jossa tul-  
laan keskittymään Isku Health -asiakassegmenttiin sekä antimikrobiseen Isku+ -ominais-  
suuteen ja jonka odotetaan valmistuvan vielä vuoden 2018 aikana. Mikäli yrityksen budje-  
tointitoimet ja resurssit antavat myöden, tulisi tämä uusi viestinnällinen tuote ehdottomasti  
kääntää mahdollisimman monelle kielelle, sillä se tarjoaisi paikallisille myyjille oivan perus-  
tiedon antimikrobisuuteen liittyen ja näin ollen kasvattaisi tuotteiden myymiseen vaaditta-  
vaa itsevarmuutta, kun myös vieraskielisten myyjien olisi mahdollista saada onnistuneen  
myynnin kannalta välttämätön tieto omalla äidinkielellään.

Koska norjan kieli lukeutuu vain harvojen suomalaisten jokapäiväiseen kielivarastoon, eh-  
dotan yrityksen keskittymistä ensin jo olemassa olevan viestintämateriaalin englanniksi  
kääntämiseen. Sen jälkeen on yrityksen itsensä päätettävissä, haluaako se valjastaa  
käännöstoimiston norjankielistä käännöstyötä varten vai jatkaako se samalla linjalla kuin  
tähänkin saakka. Sen lisäksi, että norjan kieli auttaisi ajatuksen ja idean markkinoinnissa  
Norengrosin henkilöstölle, olisi se varmasti positiivinen yllätys myös potentiaalisille norja-  
laisasiakkaille.

Merkittävä osa viestintää ovat Iskun referenssikohteet, joihin yrityksen toiminnassa usein  
viitataan ja joita pidetään suuressa arvossa. Mikäli yrityksen olisi mitenkään mahdollista,  
olisi Norjan ensimmäinen ja ainoa antimikrobinen referenssikohde saatava ehdottomasti  
viestinnälliseen muotoon, jotta sitä voitaisiin käyttää sekä malliesimerkkinä Norengrosin  
myyjien kouluttamisessa että pilottina tulevaisuuden markkinointitoimia kansainväliselle  
myyntikentälle suunniteltaessa. Pelkän kohteen sijasta tekstissä voitaisiin ottaa esiin myös  
kaupan solminut myyjä ja tämän myyntitavat, joilla kauppa toteutui. Se olisi oppimisen  
paikka niin Norengrosin kuin Iskunkin henkilöstölle.

#### 6.7.1 Sisäinen markkinointi ja myyjien sitouttaminen

Sisäisen markkinoinnin tavoitteena on saada yrityksen liikeidea toteutumaan halutulla ta-  
valla keskittymällä jokaisen asiakkaan kohdalla tehtävään jokapäiväiseen työhön ja avus-  
taen henkilökuntaa työssään. Sen ensisijainen tehtävä on varmistaa, että yrityksen lii-  
keidea on toimiva eikä kyse ole pelkästään sisäisestä tiedottamisesta vaan myös henki-  
löstön kouluttamisesta ja motivoimisesta, jotta työntekijät olisivat perillä siitä, mikä yrityk-  
sen liikeidea on, mitä yksilön ja tiimin on sen toteutumisen eteen tehtävä sekä mitkä ovat  
ne toimintatavat, joilla liikeidean halutaan toteutuvan. (Rope 2005, 605-607)

Sisäinen markkinointi käsittää sekä liikeidean eli strategisen että toimintatason eli operatiiv-  
isen sisäisen markkinoinnin. Strategisen sisäisen markkinoinnin tavoite on varmistaa lii-  
keideaa koskevan suunnitelman mukainen kaikissa yrityksen toimipisteissä. Operatiivinen

sisäinen markkinointi huolehtii liikeideaa tukevien toimintasuunnitelmien toimivuuden yrityksessä. Käytännössä sisäinen markkinointi käsittää tiedottamisen ja koulutuksen lisäksi myös kannusteet ja yhteishengen luonnin. (Rope 2005, 609-610)

Koulutuksen tehtävänä on parantaa henkilöstön osaamista ja tietotaitoa, mutta se on myös motivoiva sisäisen markkinoinnin työkalu. Sillä luodaan valmiuksia tiimityöhön, suunnitteluun, laadun parantamiseen ja asiakaspalveluun ja kouluttamisen tavoitteena on luoda työntekijälle tunne siitä, että häntä arvostetaan. (Bergström ym. 2007, 87)

Iskulla sisäisen viestinnän kanavana käytetään pääsääntöisesti yrityksen omaa intranetiä, mutta Suomen ulkopuolelle tiedottaminen hoituu suurimmilta osin joukkosähköpostien kautta. Yritys järjestää vuosittain kalenterivuoden käyntiin laukaisevan Kick Off -tapahtuman, johon osallistuu koko yrityksen henkilöstö ympäri maailman. Kaksipäiväisen tapahtuman sisältö on koulutuslähtöinen ja tavoitteena on kertoa henkilöstölle uusista toimintavoista, tuotteista ja innovaatioista niin kattavasti kuin vain on mahdollista. Norjasta paikalla ovat vuosittain vain Iskun omaan organisaatioon kuuluva henkilöstö ja mikäli toimintaa Norjassa aiotaan jatkaa Norengrosin voimin, olisi mitä varmimmin aiheellista keskustella siitä, josko Iskun myyntiä Norengrosin nimissä tekeville henkilöille olisi mahdollista järjestää oma koulutustilaisuutensa.

Norengrosin kouluttaminen olisi valtava resurssikysymys, eikä Isku Health -asiakassegmentin neljän hengen ydintimistä olisi sitä yksin kouluttamaan, mutta tässä tapauksessa voisi toimia esimerkiksi HygTech Alliancen noudattama linja, jossa kukin allianssiin kuuluva yritys on nimennyt aluekohtaisesti antimikrobisista ratkaisuksista huolehtivat avainhenkilönsä, joihin muut myyjät voivat tarvittaessa tukeutua. Pehmeänä laskeutumisena koulutukselle voidaan toki käyttää tekstitettyjä tai englanniksi puhuttuja videoita ja presentaatioita, mutta kynnyksesi esittää lisäkysymyksiä tai pyytää tarkennuksia voi tällöin olla korkea.

Kun Isku on onnistunut kouluttamaan Norengrosin myyntihenkilöstön antimikrobisten kalusteidensa myyntiin, voi se harkita yhteistyössä Norengrosin kanssa tehtäviä sosiaalisen median ja digimarkkinoinnin toimia myös asiakkaiden suuntaan. Vielä syksyllä 2017 yrityksen kontaktit sairaalamaailmaan olivat vähäisiä, joten norjankielinen digitaalinen markkinointi Norengrosin omien kanavien kautta tarjoaisi helpon ja edullisen väylän, jonka kautta ujuttaa antimikrobisuuden termi norjalaisten mieliin. Tällä hetkellä Norengros on aktiivinen ainakin Facebookissa ja LinkedInissä, jotka ovat myös Iskun B2B-digimarkkinoinnin pääkanavat.

## 7 YHTEENVETO

Opinnäytetyön aihetta lähdettiin pohjustamaan kesällä 2017 ja vaikka työn runko oli jo hyvässä ajoin valmis, vaihtui työn kohdemarkkina vielä sen jälkeen pariinkin otteeseen. Alkuun suunnitellut kohteet – Venäjä ja Saudi-Arabia – olisivat varmasti tarjonneet lähtökohdiltaan täysin erilaisen tutkimusongelman, sillä kumpikaan valtio ei kuulu länsimaisen kulttuurin piiriin. Oletin Norjan olevan kohteena huomattavasti helpompi hallittava, mutta tutkimusongelmaa pyöriteltäessä kelkka kääntyi useampaan otteeseen. Norjaa koskevan työn rakentaminen aloitettiin alkuperäisen suunnitelman ympärille, mutta koska intensiivisempi vierailu sairaaloiden tiloissa ei onnistunut, oli etukäteen suunnitellusta huone- ja tilakohtaisesta mikromarkkinoinnin suunnittelusta luovuttava ja tämä mielestäni hankaloitti työtä varten tehtävää havainnointia merkittävästi. Yksityiskohtaisen ja rajatun observoinnin sijasta työ oli tehtävä varsin yleispätevästi ja laajamittaisemmassa ympäristössä. Opinnäytetyöprosessi oli myös epätavallisen pitkä ja sen aikana organisaation sisällä ehti tapahtua joitakin strategisia muutoksia antimikrobisia kalusteita ja Isku Healthia koskien. Oslossa lokakuussa 2017 tekemäni havainnointityön jälkeen olin vielä jokseenkin ennalta suunnitellulla radalla, mutta toimeksiantajayrityksessä tehtyjen haastattelujen ja tutkimustyön myötä työn teema sai hyvin erilaisen näkökulman, kun jälleenmyyjä Norengrosin merkityksellisyys kävi tarkemmin ilmi.

Iskun toiminta Norjassa on kannattavaa, mutta antimikrobisten tuotteiden myynti ei ole ottanut tuulta alleen ja sen osuus kokonaismyynnistä on hyvin pieni, sillä jälleenmyyjien on huomattavasti hankalampaa päästä sisälle vieraan yrityksen erittäin tiedepohjaiseen innovaatioon. Jo pelkästään toimeksiantajan omien myyjien kouluttaminen on ollut ison työn takana. Tällä hetkellä Isku tukeutuu antimikrobisten tuotteiden myynnissä kahteen terveydenhuollon asiantuntijaan, joiden taustat ovat sairaanhoidossa ja joiden tehtävä on tarjota asiakkaille rivimyyjää syväluotaavampi katsaus antimikrobisten tuotteiden hyötyihin ja ominaisuuksiin. Toinen näistä asiantuntijoista työskentelee Suomen myyntikentässä, toinen viennissä ja koen, että Norjan tapauksessa viennin omalla Health-asiantuntijalla on merkittävä rooli markkinoilla onnistumisen kannalta. Vaikka yritys ei voikaan jälleenmyyntiin pohjautuvan toiminnan vuoksi tavata norjalaisia asiakkaita täysin samalla tavalla kuin Suomessa, on mielestäni silti äärimmäisen tärkeää, että pääkonttorissa ja yrityksen ydin-toiminnoissa ollaan selvillä siitä, miten kyseisellä myyntikentällä toimitaan ja miten myyntiä voitaisiin Iskun omia organisaatioita hyödyntäen kehittää.

Tavoitteenani oli havainnointityön kautta löytää Iskulle antimikrobisuutta koskevien myyntin ja markkinoinnin argumentteja, joiden kautta sen olisi helpompaa saada jalansijaa

Norjan markkinoilta. Koska kyseessä on varsin tuore innovaatio ja erittäin tieteellinen sel-  
lainen, halusin selvittää työssäni myös sen, mistä antimikrobisuudessa on kyse. Tulokset  
eivät olleet mielestäni täysin sitä, mitä työtä aloitellessani olin odottanut ja tavallista huo-  
mattavasti pidemmän opinnäytetyöprosessin takia monet lähtötilanteessa pohtimani käy-  
tännön toimenpiteet ehdittiin ottaa toimeksiantajayrityksessä työpöydälle ennen työni val-  
mistumista, mutta lopputulos antaa silti ajattelemisen aihetta sekä vastaa toimeksiantajan  
tarpeisiin kylliksi. Erityisesti markkinointitiimin kanssa käyty ryhmähaastattelu oli erittäin  
silmiiä avaava ja herätti haastatteluissa paljon ajatuksia Iskun Norjan toimintaan liittyen.  
Mikäli aika sekä aihe olisivat antaneet myöden, olisi pelkästään markkinointitiimin haastat-  
telusta saanut aikaan kokonaisen opinnäytetyön. Henkilökohtaisesti toivon haastattelussa  
ilmi tulleiden seikkojen jääneen haastatteltujen henkilöiden mieleen, jotta he muistaisivat  
tilaisuuden tullen lähteä jatkojalostamaan oman aivoriihensä aikaansaamia tuotoksia.  
Koska työn perustaksi suunniteltu havainnointi ei tapahtunut, kuten aluksi oli suunniteltu,  
olin erittäin tyytyväinen haastattelujen onnistumiseen.

Mikä työssä aiheutti suurimpia hankaluuksia, oli ehdottomasti objektiivisena pysyminen,  
sillä olen työskennellyt toimeksiantajan ja sen antimikrobisten tuotteiden parissa henkilö-  
kohtaisesti melko kauan ja yrityksen toimintaympäristö on itselleni tuttu niin hyvässä kuin  
pahassakin. Mikäli olisin toteuttanut työni täysin ulkopuolisen henkilön näkökulmasta, olisi  
aiheiden relevanttiuden punnitsemiseenkin kulunut vähemmän aikaa, sillä omistamani  
tieto yrityksestä olisi liittynyt vain ja ainoastaan opinnäytetyön aiheeseen.

Nykyaikainen ja moderni Norja tarjoaa Iskulle ehdottomasti kaikki valmiudet omaavan  
markkina-alueen antimikrobisille tuotteille, kunhan Isku ymmärtää jälleenmyyjäyrityksen  
henkilöstön sitouttamisen merkittävyyden onnistuneen myynnin kannalta.

## LÄHTEET

### Painetut lähteet

Armstrong, G. & Kotler, P. 2014. Principles of Marketing. Boston, Mass: Pearson.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. Helsinki: Edita.

Raatikainen, L. 2005. Tavoitteellinen markkinointi: Markkinoinnin tutkimus ja suunnittelu. Helsinki: Edita.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Helsinki: Werner Söderström Oy.

Wikström, J. 2013. Markkinoinnin käsikirja yrittäjälle. Myllylahti: Tunnin kirja.

### Elektroniset lähteet

Aaltonen, J. 2014. Vertailu: Inbound-markkinointi vs. Outbound-markkinointi. [viitattu 4.5.2018] Saatavissa: <https://www.salescommunications.fi/blog/vertailu-inbound-markkinointi-vs.-outbound-markkinointi>.

Alexander, J. W. 2009. History of the Medical Use of Silver. [viitattu 27.9.2017] Saatavissa: <http://www.silveredgehealth.com/pdf/history.pdf>.

Brandfors. 2018. B2B-markkinoinnin tärkeimmät mittarit ja markkinoinnin mittaaminen. [viitattu 4.5.2018] Saatavissa: <http://www.brandfors.com/b2b-markkinoinnin-mittarit-ja-markkinoinnin-mittaaminen/>.

Copper Alliance. 2017. Clinical Trials. [viitattu 27.9.2017] Saatavissa: <https://www.antimicrobialcopper.org/uk/clinical-trials>.

ECDC European Centre For Disease Prevention and Control. 2017. Summary of the latest data on antibiotic resistance in the European Union: EARS-Net surveillance data November 2017. [viitattu: 5.12.2017] Saatavissa: <https://ecdc.europa.eu/sites/portal/files/documents/EAAD%20EARS-Net%20summary.pdf>.

European Commission. 2017. EU Action on Antimicrobial Resistance. [viitattu 19.9.2017] Saatavissa: [https://ec.europa.eu/health/amr/antimicrobial-resistance\\_en](https://ec.europa.eu/health/amr/antimicrobial-resistance_en).

Flygare, S. 2016. Millainen on hyvä markkinointisuunnitelma? Myynti & Markkinointi. [viitattu 8.11.2017] Saatavissa: <http://lehti.mma.fi/markkinointi/millainen-hyva-markkinointisuunnitelma>.

Grass, G., Rensing, C. & Solioz, M. 2011. Minireviews: Metallic Copper as an Antimicrobial Surface. [viitattu 27.9.2017] Saatavissa: <http://copperpen.ch/pdf/grass11.pdf>.

Hardy, J. 2016. 11 Hand washing facts. [viitattu 19.9.2017]

Saatavissa: <http://www.hardydiagnostics.com/wp-content/uploads/2016/05/Hand-Washing.pdf>.

Kajaanin ammattikorkeakoulu. 2017. Tuotteistaminen. [viitattu 28.3.2018]

Saatavissa: <https://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Tuotteistaminen/Tuotteistaminen>.

Kotilainen, K. & Rautiainen, A. 2017. Norja ja Tanska edelläkävijöitä sähköautopolitiikassa, Suomi tulee perässä. Strateginen Tutkimus. [viitattu 28.12.2017]

Saatavissa: <https://el-tran.fi/2017/12/18/norja-ja-tanska-edellakavijoita-sahkoautoissa-suomi-tulee-perassa/>.

Leatherby, L. 2017. The rise of antibiotic-resistant infections threatens economies. Financial Times. [viitattu: 25.1.2018] Saatavissa: <https://www.ft.com/content/1a3b06fa-57ff-11e7-80b6-9bfa4c1f83d2>.

Lindegren- Nymann, L. 2016. Onko Efta vielä olemassa? Eurooppatiedotus. [viitattu 14.10.2017]

Saatavissa: <https://eurooppatiedotus.fi/2016/05/02/onko-efta-viela-olemassa/>.

Markkinointisuunnitelma. 2017. Tavoitteet ja toimenpiteet. [viitattu 8.11.2017]

Saatavissa: <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/tavoitteet-ja-toimenpiteet>.

Mäkinen, R., Mäkitalo-Keinänen, T. & Taegen, J. 2016. Hygienia sisätiloissa – Uusia mahdollisuuksia liiketoimintaan rakennusallalle. Rakennustieto, Tieto rakentaa laatua. [viitattu 27.9.2017] Saatavissa: <https://tietorakentaa laatua.net/2016/12/15/hygienia-sisatiloissa-uusia-liiketoimintamahdollisuuksia-rakennusallalle/>.

Nalimova, M. 2015. Norjalaiset ja suomalaiset ovat kuin kaksi marjaa – vai ovatko? Industria. [viitattu: 19.9.2017]

Saatavissa: <http://www.industria.fi/2015/05/norjalaiset-ja-suomalaiset-ovat-kuin-kaksi-marjaa-vai-ovatko/>.

Nordenswan, H. 2015. Norjassa seitsemänvuotiaat voivat kohta saada määritellä sukupuolensa itse. YLE. [viitattu 28.12.2017] Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-8105564>.

Nordicnet. 2018. Norengros As. [viitattu 7.5.2018]

Saatavissa: <http://www.nordicnet.net/companies/Norengros-AS/25212/>



- Norjan suurlähetystö Suomessa. 2017. Tämän päivän Norja. [viitattu 14.10.2017]  
 Saatavissa: <https://www.norway.no/fi/finland/arvot-ja-tavoitteet/taman-paivan-norja/>.
- Onnistu yrittäjänä. 2015. SWOT-analyysi – uhka vai mahdollisuus? [viitattu 8.11.2017]  
 Saatavissa: <https://www.onnistuyrittajana.fi/swot-analyysi-uhka-vai-mahdollisuus>.
- Opetushallitus. 2017. SWOT-analyysi. [viitattu 8.11.2017]  
 Saatavissa: [http://www.oph.fi/saadokset\\_ja\\_ohjeet/laadunhallinnan\\_tuki/wbl-toi/menetelmia\\_ja\\_tyovalineita/swot-analyysi](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi).
- Oslo University Hospital. 2017. Ullevål hospital. [viitattu 20.10.2017]  
 Saatavissa: <https://oslo-universitetssykehus.no/steder/ulleva-sykehus>.
- Puusniekka, A. & Saaranen-Kauppinen, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto Kvali-MOTV: Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [viitattu 19.9.2017] Saatavissa: [http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv\\_pdf/KvaliMOTV.pdf](http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf).
- Rakennustieto. 2017. RT-kortisto – Laatusuhteita rakentamiseen. [viitattu 27.9.2017]  
 Saatavissa: <http://www.rakennustieto.fi/rt>.
- RT Tietoväylä. 2017. [viitattu 27.9.2017] Saatavissa: <http://rt.rakennustieto.fi/package/1>.
- Scandinavian Copper Development Association. 2017. Antimikrobinen kupari terveytemme ja hyvinvointimme suojana. [viitattu 27.9.2017]  
 Saatavissa: [http://copperalliance.eu/docs/librariesprovider6/resources/fi\\_antimikrobinen\\_kupari-pdf.pdf?Status=Master&sfvrsn=0](http://copperalliance.eu/docs/librariesprovider6/resources/fi_antimikrobinen_kupari-pdf.pdf?Status=Master&sfvrsn=0).
- Suomen Hakukonemestarit. 2017. Digitaalisen markkinoinnin ja perinteisen markkinoinnin erot. [viitattu 4.5.2018]  
 Saatavissa: <https://www.hakukonemestarit.fi/blogi/digitaalinen-markkinointi-vs-perinteinen-markkinointi/>.
- The Lancet. 2017. Healthcare Access and Quality Index based on mortality from causes amenable to personal health care in 195 countries and territories, 1990–2015: a novel analysis from the Global Burden of Disease Study 2015. [viitattu 19.9.2017]  
 Saatavissa: [http://www.thelancet.com/pdfs/journals/lancet/PIIS0140-6736\(17\)30818-8.pdf](http://www.thelancet.com/pdfs/journals/lancet/PIIS0140-6736(17)30818-8.pdf).
- THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2015a. MRSA. [viitattu 19.9.2017]  
 Saatavissa: <https://www.thl.fi/fi/web/infektiotaudit/taudit-ja-mikrobit/bakteeritaudit/mrsa>.
- THL Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2015b. VRE. [viitattu 19.9.2017]  
 Saatavissa: <https://www.thl.fi/fi/web/infektiotaudit/taudit-ja-mikrobit/bakteeritaudit/vre>.

Tietosuojavalvottajan toimisto. 2018. EU:n tietosuojauudistus. [viitattu 4.5.2018].  
Saataavissa: <http://www.tietosuoja.fi/fi/index/euntietosuojauudistus.html>.

Tulos. 2017. Markkinointisuunnitelma. [viitattu 8.11.2017]  
Saataavissa: <https://www.tulos.fi/markkinointisuunnitelma/>.

United Nations Development Programme. 2017. Human Development Data (1990-2015).  
[viitattu 14.10.2017] Saataavissa: <http://hdr.undp.org/en/data>.

WHO World Health Organization. 2017. Antibiotic Resistance. [viitattu 19.9.2017] Saataavissa: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/antibiotic-resistance/en/>.

#### Suulliset lähteet

Soljamo, K. 2018. Kehityspäällikkö, FT. Isku Interior Oy. Haastattelu 21.2.2018.

Auervuolle, M., Metso, H. & Virta, P. 2018. Viestintäsuunnittelija, Markkinointipäällikkö, Digimarkkinoinnin asiantuntija. Isku Interior Oy. Haastattelu 28.2.2018.

#### Muut lähteet

HE 13/2016 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle tartuntatautilaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi. [viitattu 10.5.2018]

Saataavissa: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2016/20160013.pdf>

RT 91-11249. 2017. Hygienia sisätiloissa. Yleiset perusteet. RT-ohjetietokortti. Rakennustieto.

Tartuntatautilaki 1227/2016. Annettu Helsingissä 21.12.2016. [viitattu 12.4.2018]

Saataavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161227>.